جـــامـعـــة الـــشـرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية

The Influence of Enterprise Resources Planning (ERP) System Effectiveness on Employees' Psychological Empowerment and Organizational Commitment: An Empirical Study in the Arab Potash Company

إعداد الطالب

محمد عبد المهدي الكساسبـــــة

إشراف الدكتور

اسعود محمد المحاميد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية

قسم الأعمال الالكترونية

كلية الاعمال

جامعة الشرق الاوسط

أيار /2015

التفويض

أنا الطالب محمد عبد المهدي سلامه الكساسبة أفوّض جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا بتزويد نسخ من رسالتي ورقيّاً وإلكترونياً للمكتبات, أو المنظمات, أو الهيئات والمؤسسات المعنيّة بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: محمد عبد المهدي سلامه الكساسبة

التاريخ: 27/5/2015

التوقيع: ....

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين" (دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية) وأجيزت بتاريخ:

2015/5/27

أعضاء لجنة المناقشة

د.هنادي سلامة	رئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د. اسعود المحاميد	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د. عبير الفاعوري	ممتحناً خارجياً	جامعة البلقاء التطبيقية	

الشكـر والتقدير

أشكر الله مولاي وخالقي الذي منّ عليّ بإتمام هذا العمل المتواضع مع رجائي أن يتقبله مني ويجعله خالصاً لوجهه الكريم.

انطلاقاً من قوله تعالى: (ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه) ومن قول الرسول صلى الله عليه وسلم: (لا يشكر الله من لا يشكر الناس) وايماناً بفضل الاعتراف بالجميل وتقديم الشكر والامتنان لأصحاب المعروف فأتقدم بالشكر الجزيل والثناء العظيم لكل من ساعد في إتمام هذه الرسالة وأخص بالذكر أستاذي ومشرفي الدكتور الفاضل (اسعود المحاميد) لقبوله الإشراف على هذه الرسالة ومتابعته لها منذ الخطوات الأولى وما منحني من صدر واسع ونصح وإرشاد ساعد على إخراج هذا العمل بهذه الصورة. أسأل الله أن يجزيه عني خير الجزاء. كما أقول له أيها الأستاذ الحبيب، يامن أوقدت في عتمة الجهل شمعة مضيئة، وفتحت من مغاليق الأبواب باباً للخير مشرعاً، وأيقظت في أعماق الغفوات إدراكاً وحساً مرهفاً. كم تهادت بين أناملك حروف الهجاء حرفاً يتلوه حرف، وكم تفانت بين يدي مذكراتك الأقلام قلماً يتلوه قلم، تجاهر بصوتك لتؤنس الطالبين في وحشة الطريق، وتخطو بقدميك لتقصر المسافة الموصلة للحقيقة، فلك من حبنا أصدقه، ومن وفائنا أغدقه، ومن شكرنا أجزله. وأوجه شكري وتقديري إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، كما أتقدم بالشكل الجزيل لأساتذة كلية الأعمال وقسم الأعمال الالكترونية على وجه الخصوص، والشكر موصول إلى والديّ الذين يدوم فضلهما ويكبر معي يوماً بعد يوم، والى زوجتي الغالية، والى أخوتي الأعزاء حفظهم الله من كل مكروه، كما أود أن أشكر كل من أعانني بجهده، أو وقته، أو دعائه سائلاً الحكيم أن يجعل كل ما قدموه في ميزان حسناتهم.

الإهداء

يا من أحمل اسمك بكل فخر، يا من أفتقدك منذ الصغر

يا من يرتعش قلبي لذكرك، يا من أودعتني لله أهديك هذا البحث

(والدي الحبيب) رحمه الله.... شوقاً وبراً ووفاءً

إلى من أرضعتني الحب والحنان، إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

الى القلب الناصع بالبياض

(والدتي الحبيبة)....حباً وعرفاناً وتقديراً واحتراماً

إلى من هيّأت لي أسباب الراحة وطلب العلم، إلى التي حمدت على حُلو الحياة وصبرت على مرها

(زوجتي الصابرة أم ابراهيم).

إلى من شاركني دراستي بلعبه وعبثه وضحكته نور عيني وملء الجفون

ابني (ابراهيم) جعله الله من أبناء الخير والسعادة

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله

إلى من آثروني على نفسهم

إلى من علموني علم الحياة

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة (إخوتي)

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال والصور

قائمة الملاحق

أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية

إعداد الطالب: محمد عبد المهدي الكساسبة

إشراف الدكتور: اسعود المحاميد

الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة ERP في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين من خلال دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية حيث تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من رؤساء الأقسام ومديري ومشرفي وموظفي المستخدمين لنظام ERP في معظم القطاعات والوظائف في شركة البوتاس العربية، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية والمكونة من (55) فقرة تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (120) مستخدم، وتم استرجاع (90) استبانة، والتي تمثل ما نسبته (75%) من الاستبانات التي تم توزيعها، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS، وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج من أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وجود أثر ذو دلالة احصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وجود أثر للتمكين النفسي للعاملين في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وجود دور وسيط جزئي للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وأوصت الدراسة مديري شركة البوتاس العربية ببذل مزيد من الجهد لتوفير نظام تخطيط موارد منظمة يتميز بالفاعلية من حيث جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمة لتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، علاوة على ذلك فإن مديري الشركة يمكنهم تعزيز التمكين النفسي للعاملين من خلال ضمان جودة نظام تخطيط موارد المنظمة وجودة مخرجات معلوماته وجودة الخدمات المصاحبة لتنفيذه.

الكلمات المفتاحية: فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة، التمكين النفسي، الالتزام التنظيمي

The Influence of Enterprise Resources Planning (ERP) System Effectiveness on Employees' Psychological Empowerment and Organizational Commitment: An Empirical Study in the Arab Potash Company

Prepared by: Mouhammd Abdelmehdy Al-kasasbeh

Supervised by: Dr.Soud Al-Mahamid

ABSTRACT

This study aimed at identifying the Influence of Enterprise Resources Planning (ERP) System effectiveness on employees' Psychological Empowerment and Organizational Commitment through an empirical study in Arab potash company. The study population consisted of all managers, heads, supervisors and workers who are end users of ERP in most sectors and jobs in Potash Company. In order to achieve the objective of the study, the researcher designed and developed a questionnaire consisted of (55) items and distributed to research sample composed of (120) users. Only (90) questionnaires were retrieved which represent (75%) of distributed questionnaire.

In the light of this study , data were collected, analyzed, hypotheses tested by using the statistical package SPSS. The study arrived at a set of results among them are: There is a statistical Significant impact for ERP System effectiveness on employees psychological empowerment .There is a statistical significant impact for ERP System effectiveness on employees' organizational commitment at ($\alpha \leq 0.05$). There is a statistical significant impact for employees' psychological empowerment on employees' organizational commitment ($\alpha \leq 0.05$). There is a partial mediating role for employees' psychological empowerment in the impact of ERP System effectiveness on employees' organizational commitment at ($\alpha \leq 0.05$). The study recommended that, the Arab Potash Company managers should make more efforts to provide an effective ERP System, characterized by effective system quality; effective information quality, and effective service quality to enhance employees' organizational commitment In addition , the managers can enhance employees' psychological empowerment by ensuring ahigh quality ERP System, ERP system information quality outputs, and ERP system associated services.

Keywords: Enterprise Resources Planning (ERP) System Effectiveness, Psychological Empowerment, Organizational Commitment.



الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1-1): التمهيد

(1-2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(1-3): فرضيات الدراسة

(1-4): أنموذج الدراسة

(1-5): أهداف الدراسة

(1-6): أهمية الدراسة

(1-7): تعريف المصطلحات الإجرائية

(1-8): حدود الدراسة

(1-9): محددات الدراسة

(1-1): التمهيد

شهدت مؤخراً مختلف ميادين حياتنا تطورات عديدة وبوتيرة سريعة، حيث ظهرت هذه التطورات في تلك النقلة النوعية التي مر بها المجال التكنولوجي، خصوصاً المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، والتسارع المتزايد والمركّز نحو استعمالها وتوظيفها بقوة في مختلف أنشطة المؤسسة ووظائفها والتي من المتوقع أن تبسط سيطرتها للحقبات اللاحقة(مجاوي، 2013).

لا ريب أن التقدم التكنولوجي قد أحدث ثورة معلوماتية سُمّيت بالثورة الصناعية الثالثة، لا سيما ما حدث من تقدم في تكنولوجيا المعلومات التي ساهمت ومن خلال أشكالها العصرية المتطورة والمتسارعة والمتغيرة والمتعددة في جعل كل من يرغب في الدخول في النظام العالمي الجديد أن يبحث، وينشئ مقومات وآليات تساعده في خوض هذا السباق.

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات ساهم في ظهور مفهوم "المعرفة الالكترونية"، هذا المفهوم جعل المؤسسات في وضع جديد حتّم عليها رهانات حديثة تختلف من حيث الظاهر والباطن عما كان سابقاً، هذه الرهانات في تزايد مستمر على الدول النامية أكثر من الدول المتطورة نظراً للركود المسجل على مستوى التكنولوجيا بشكل عام وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، مما يطرح على طاولة النقاش مشكلة مواكبة التكنولوجيا الحديثة.

أصبح اهتمام المنظمات اليوم بتطبيق نظام المعلومات كبيراً كونه أصبح المحرك الأساسي للربح، ففي خلال السنوات الأخيرة تم ظهور العديد من التطبيقات التي ساعدت في تسهيل عمليات التشارك في المعلومات المختلفة للمنظمة مع قدرتها على استيعاب الوظائف والأقسام كافة، وكان من بين هذه التطبيقات نظام جديد سمّي بنظام تخطيط موارد المنظمة (Enterprise Resource Planning) والذي يسمح بتحسين أداء المنظمة من خلال الرقابة الفعالة على مواردها وتوجيهها

بشكل سليم. فالتحسين يأتي من خلال ربط جميع عمليات المنظمة في نظام واحد مربوط مع قاعدة بيانات مركزية توفر كافة البيانات والمعلومات والمعرفة لطالبيها من الأقسام والوحدات الوظيفية في الوقت المحدد.

وتبين أن المنظمات التي استثمرت في نظام تخطيط موارد المنظمة أظهرت مستويات أداء عالية (Joseph B., 2008). ولذلك، يعد نظام تخطيط موارد المنظمة من أكثر نظم المعلومات الحديثة رواجاً في المنظمات الكبيرة وصغيرة الحجم على حد سواء، لما يوفره من مزايا للمنظمات التي تستطيع استخدام هذا النظام بكفاءة وفاعلية عالية. فالمنظمات القادرة على استخدام النظام بكفاءة وفاعلية يمكن أن تحقق العديد من المنافع منها: خفض مستويات المخزون، السرعة في تبادل المعاملات، وإدارة مالية أفضل، وتحسين أداء سلسلة التوريد، وخفض تكاليف النقل والإمداد، وتحسين مستوى الاستجابة للعملاء، وزيادة المرونة، وزيادة الإنتاجية، وجعل المعرفة الضمنية واضحة (Davenport, et al., 2004). وعلى الرغم من الفوائد التي يمكن تحقيقها من هذا النظام إلا أن نسبة الفشل التي يواجهها عالية جداً خاصة في الدول النامية كالأردن (Hawari and Heeks, 2010) فالمشكلة لا تكمن في عجز النظام أو عدم مقدرته على تلبية احتياجات المستخدمين، ولكن في العنصر البشري الذي يقوم باستخدام النظام. وهذا يثير مجموعة من الاسئلة المهمة أمام الباحثين والمديرين على حد سواء لم يوجد لها جواب حتى اعداد هذه الدراسة منها: هل العنصر البشري مستعد لاستخدام النظام والانتقال من طريقة العمل المعتاد عليها إلى طريقة عمل جديدة يفرضها النظام؟ وهل العنصر البشري مستعد وقادر على استخدام النظام أبعد من الاستخدامات الروتينية للنظام؟ وهل العنصر البشري مستعد وقادر على استخدام كافة الخيارات التي يتيحها النظام؟ هذه الاسئلة كانت الحافز للباحث للتعرف على ما يحدثه استخدام النظام من

أثر على التزام العاملين(المستخدمين الفعليين للنظام) في المنظمة. فتبني النظام من قبل المنظمات يحدث تغييرات جذرية في الهيكل التنظيمي، والعمليات، والعلاقات، وتوزيع السلطة، وتغيير ثقافة المنظمة. الأمر الذي قد يزيد من مقاومة العاملين لاستخدام النظام خاصة إذا لم يتم مشاركتهم في قرار التبني منذ البداية. وهذا شكل حافزاً آخراً لدى الباحث للتعرف على أثر التمكين النفسي للعاملين الذي يمكن أن يحدث نتيجة لفاعلية استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة. وأكدت بعض الدراسات السابقة أن التمكين النفسي للعاملين يؤدي إلى تحسين الجودة، وتحقيق الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي والفعالية التنظيمية(Ongori& Shunda, 2008, 84).

وتعد استراتيجية تمكين العاملين من أهم ملامح الإدارة الحديثة، والتي تهتم بشكل رئيس بإقامة وتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين وتحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار وكسر الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين، مما سينعكس بصورة حتمية على تنمية روح الولاء والالتزام التنظيمي(عبدالحسين، 2012). ويعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي يجب على الإدارة منحها المزيد من الاهتمام والتي تذبذب في ظل دخول نظم تكنولوجية جديدة إلى بيئة العمل، إذ أن ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي(الفضلي، 1997، 79). وفي المقابل، إن زيادة مستوى الالتزام التنظيمي يقود إلى تحسين أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وتحقيق أهدافها(**القحطاني، 2000، 3**).

(1–2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

أدى ارتفاع نسبة فشل الكثير من نظم تخطيط موارد المنظمة في المنظمات في الدول المتقدمة والنامية إلى تصفية عدد كبير من الشركات لما يتطلبه النظام من استثمارات مالية وبشرية كبيرة.

وقد أثار ارتفاع نسبة فشل نظم تخطيط موارد المنظمة فضول الباحثين والمديرين للتعرف على أهم الأسباب التي تؤدي إلى فشل تلك النظم. وعزى الباحثون والمديرون سبب الفشل إلى مجموعة من العوامل الداخلية كدعم الإدارة العليا، وهندسة العمليات، وإدارة المشروع، وإدارة التغيير، والثقافة التنظيمية السائدة. ومجموعة من العوامل الخارجية ركزت في مجملها على دعم موردي أو بائعي نظام تخطيط موارد المنظمة، واستمرارية كافة اشكال الدعم المقدم من موردي نظام تخطيط موارد المنظمة، وقلة التدريب المناسب المقدم من موردي النظام لكافة مستخدميه. ولكن هؤلاء تجاهلوا عنصراً هاماً من عناصر النظام وهو العاملين، فالمشكلة تتمثل بأن قرار تبني نظام تخطيط موارد المنظمة يتخذ على مستوى الإدارة العليا وبالتنسيق مع موردي النظام دون أي استشارة أو مشاركة للعاملين فيه. وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

- ما أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين؟
- ما أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين؟
- ما أثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين ؟
- هل يوجد دور وسيط للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي؟

(3-1): فرضيات الدراسة

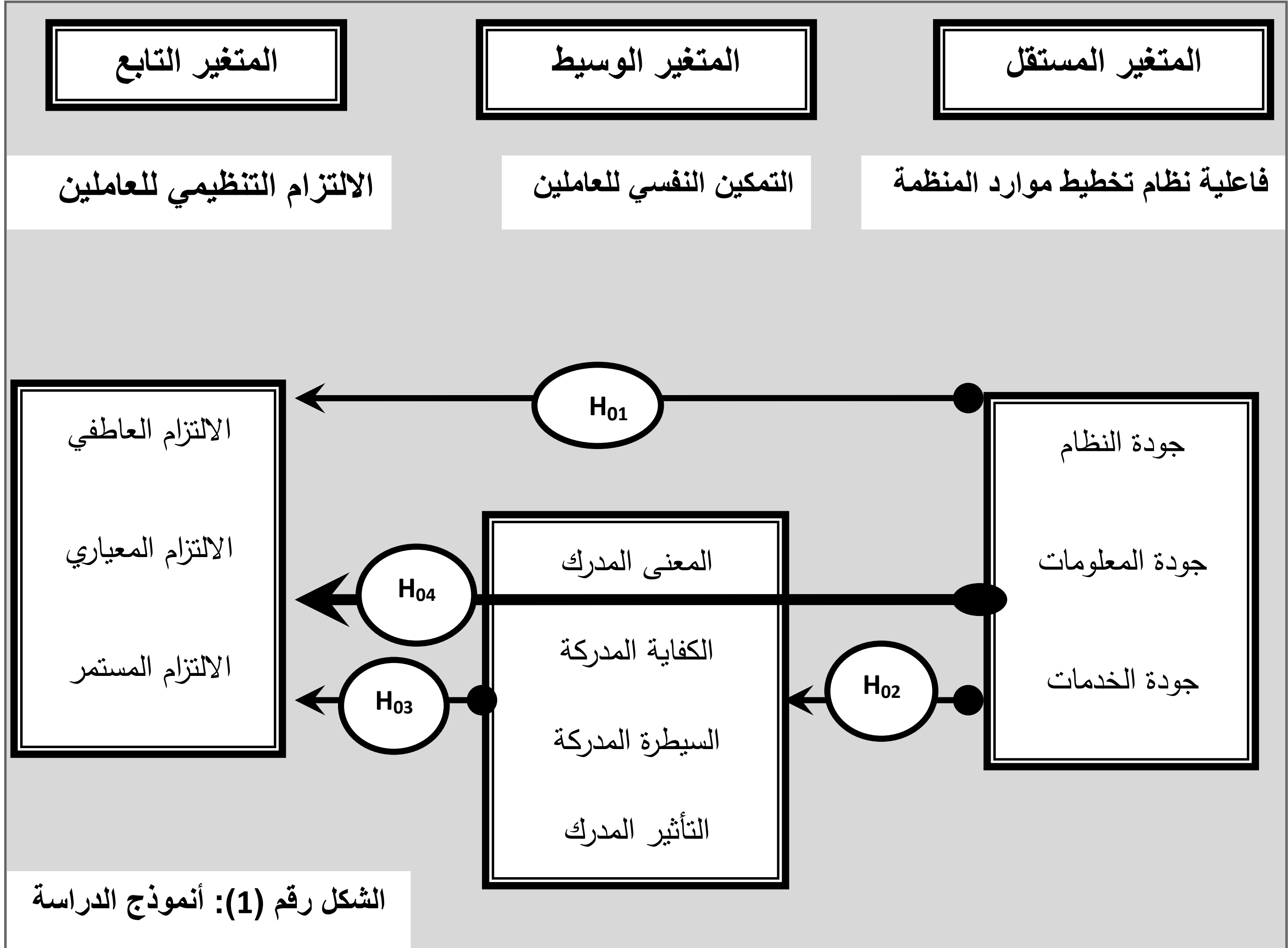
أولا: الفرضية الأولى H_{01}: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ثانياً: الفرضية الثانية H_{02}: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ثالثاً: الفرضية الثالثة H_{03}: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين النفسي للعاملين في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

رابعاً: الفرضية الرابعة H_{04}: لا يوجد دور وسيط للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

(1– 4): أنموذج الدراسة المقترح



الشكل رقم (1): أنموذج الدراسة

أنموذج الدراسة رقم (1) من اعداد الباحث بالاستناد على:

1. فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة

(الحلته، 2013؛ الفاعوري، 2012 ;Ram, J. Corkindale, D. Wu, M. (2013))

2. التمكين النفسي

Spreitzer, G. M. (1995); Jha, S. (2011); Almahamid (In Press).

3. الالتزام التنظيمي

Jha, S. (2011). Wallace, E., Chernatony, Leslie. and Isabel, Buil(2013)

(1– 5): أهداف الدراسة

تتبلور أهداف هذه الدراسة في محاولة التعرف على ما يلي :

1) التعرف على أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين .
2) التعرف على أثر فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين.
3) التعرف على أثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين.
4) التعرف على الدور الوسيط للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي.

(1–6): أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة الحالية من جانبين :

أولاُ: الأهمية النظرية

1– تبرز أهمية الدراسة من خلال إثراء الإطار النظري والفكري الذي قد تسهم فيه الدراسة من خلال تتبع الأدب النظري والدراسات السابقة للمتغيرات الرئيسية المتعلقة بفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة المتمثلة بـ (جودة المعلومات، جودة النظام، جودة الخدمات)، في التمكين النفسي للعاملين المتمثل بـ (بالمعنى المدرك، والكفاية المدركة، والاستقلالية(حرية التصرف) المدركة، والتأثير المدرك) والالتزام التنظيمي للعاملين المتمثل بـ (الالتزام العاطفي، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر) في شركة البوتاس العربية بالشكل الذي يكون إطاراً مفاهيمياً متكاملاً لهذه المتغيرات والعلاقة بينها .

2- كما تبرز أهمية هذه الدراسة في امكانية تقديم مساهمة متواضعة من خلال تتبع الأدب النظري والدراسات السابقة بالشكل الذي يكون اطاراً مفاهيمياً واجرائياً يكون قاعدة للدراسات المستقبلية.

3- انها تتناول موضوعاً في غاية الأهمية للتعامل مع بيئة العمل المتغيرة من خلال فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في وقت تتزايد فيه فشل الكثير من مشاريع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة. وفي حد علم الباحث إن هذه الدراسة هي الأولى من نوعها التي تحاول توضيح العلاقة والتأثير الناجم عن فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين وزيادة الالتزام التنظيمي للعاملين.

4- إن غالبية الدراسات أشارت الى أن تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة يواجه الكثير من العراقيل والتحديات التي ترفع أو تزيد من نسبة فشل هذه النظم وعالجت الموضوع على مستوى المنظمة لكنها أغفلت العنصر الأهم ألا وهو مستخدمو النظام ولذلك ستركز هذه الدراسة على وجهة نظر مستخدمي النظام الفعليين لسد فجوة كبيرة ومهمة في الدراسات السابقة، فالعاملون هم من يقررون نجاح أو فشل أي نظام تكنولوجي مهما كانت درجة تقدمه الفنية.

ثانياً: الاهمية التطبيقية

1. تأتي الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة بما يمكن ان تقدمه من نتائج لمتخذي القرار في شركة البوتاس العربية من خلال تحديد كيف يدرك مستخدمو نظام تخطيط موارد المنظمة جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمات المقدمة لهم وأثره على التمكين النفسي للعاملين.

الأمر الذي يشكل خارطة طريق للشركة والشركات التي تعمل في ظروف بيئية مشابهة إلى ضرورة فهم كيف يمكن أن يدرك العاملون النظام التكنولوجي الجديد والذي ينعكس على كيفية استخدامهم لهذا النظام والذي يقرر بالنهاية فشل أو نجاح النظام.

2. بيان دور فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين الأمر الذي ينعكس على انتاجية وتنافسية الشركة خاصة في ظل ظروف بيئة الأعمال المتغيرة. فالمديرون يمكنهم تحقيق ذلك من خلال تمكين العاملين ومشاركتهم في قرارات تبني النظم التكنولوجية الحديثة ومنح العاملين مزيداً من التدريب المستمر على استخدامات النظام، ومنح المستخدمين مزيداً من الصلاحيات عند استخدام النظام لزيادة حجم المعلومات والمعرفة التي يمكن أن يحصلوا عليها والتي تمكنهم من الشعور بالكفاءة والقدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة.

3. يمكن للدراسة أن تقدم نتائج مهمة جداً لمتخذي القرار في شركة البوتاس العربية فيما يتعلق بالتمكين النفسي للعاملين الذي يمكن أن ينجم عن ادخال نظام تخطيط موارد المنظمة الى بيئة عمل الشركة وعليه، فالمديرون يستطيعون أن يتنبؤوا بمستوى فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال معرفتهم لمستوى التمكين النفسي المدرك من قبل مستخدمي النظام والذي ستزودهم به هذه الدراسة .

4. يبقى الالتزام التنظيمي للعاملين هو الشغل الشاغل للمديرين على اختلاف درجاتهم وبيئات عملهم وثقافاتهم، فدراسة كهذه يُعتقد أنها تساعد المديرين في التعرف على العناصر التي يمكن أن ترفع أو تزيد من درجة الالتزام التنظيمي للعاملين وذلك من خلال استخدام أحدث النظم التكنولوجية المطورة كنظام تخطيط موارد المنظمة .

(7–1): التعريفات الاجرائية لمصطلحات الدراسة

لكي يتمكن الباحث من تحقيق أهداف الدراسة، لا بد من تعريف متغيرات الدراسة تعريفاً إجرائياً للتمكن من قياسها بدقة، ولغايات هذه الدراسة يمكن تعريف متغيراتها إجرائياً وكما يأتي :

1. نظام تخطيط موارد المنظمة Enterprise Resource Planning System(ERP):

هو عبارة عن برمجة تطبيقية معيارية جاهزة مبنية على أفضل ممارسات الأعمال وتتضمن حلولاً متكاملة لجميع وظائف وأنشطة المنظمة كالمالية والمشتريات والموارد البشرية وعلاقات الزبائن وسلسلة التوريد وإدارة الأصول المالية، إذ يعتمد هذا النظام على قاعدة بيانات مركزية تمكن العاملين من الدخول إليها بصلاحيات وفقاً لمسؤوليات الأعمال التي يقومون بها في الوقت الحقيقي.

2. **فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة:** ويُقصد بها جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمات المقدمة.

3. **جودة النظام:** تشير إلى سهولة استعمال النظام ومرونة عناصره وتكاملها مع النظم المتاحة الأمر الذي يوفر سرعة الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل من خلال تقديم تقارير تتصف بالشمولية والدقة والوقتية.

4. **جودة المعلومات:** تشير الى دقة وموثوقية وتوقيت مخرجات معلومات النظام وسهولة استخدامها وترابطها مع بعضها البعض.

5. **جودة خدمات النظام:** تشير الى جودة نوعية الدعم الذي يتلقاه مستخدمو نظام تخطيط موارد المنظمة من دائرة تكنولوجيا المعلومات أو موردي النظام.

6. **التمكين النفسي:** يشير الى الحالة العقلية والنفسية المتكونة لدى مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة نتيجة لاستخدام النظام والمتمثلة بإدراك معنى أعلى للعمل المطلوب القيام به، والشعور بالكفاءة على القيام بمهام العمل المطلوب، والقدرة على تحديد أولويات العمل المطلوب القيام به، والشعور بالتأثير على مخرجات العمل النهائي التشغيلية والإدارية.

7. **المعنى المدرك:** يشير إلى درجة التوافق المدرك بين قيمة هدف العمل والقيم والاعتقادات والسلوك التي يمتلكها مستخدم النظام.

8. **الكفاية المدركة:** تشير الى مدى ادراك واعتقاد مستخدم النظام بانه قادر على انجاز المهام المطلوبة منه بنجاح أي أنها الكفاية الذاتية المرتبطة بعمل محدد.

9. **السيطرة(الاستقلالية وحرية التصرف) المدركة:** تتعلق بمدى ادراك مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة في تحديد الانشطة التي يجب القيام بها وأي الطرق يمكن استخدامها للقيام بها الأمر الذي يعكس استقلالية وسيطرة مستخدمي النظام على البدء والاستمرار في عمليات مهام العمل المطلوب.

10. **التأثير المدرك:** يشير الى أي مدى يستطيع مستخدمو نظام تخطيط موارد المنظمة أن يؤثروا في مخرجات العمل التشغيلي والاداري.

11. **الالتزام التنظيمي للعاملين:** هو عبارة عن مجموعة من السلوكيات التي يظهرها مستخدمو نظام تخطيط موارد المنظمة وتتمثل بمدى ارتباطهم والتزامهم نحو الشركة .

12. **الالتزام العاطفي(الشعوري):** يشير إلى مدى شعور مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة.

13. **الالتزام المعياري(الأخلاقي):** يشير الى مدى احساس مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة بالالتزام بالبقاء في المنظمة الحالية.

14. **الالتزام المستمر:** يشير الى المنفعة المادية التي يمكن أن يحققها مستخدم النظام لو استمر بالعمل مع المنظمة الحالية مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات عمل اخرى.

(1–8): حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة الحالية فيما يلي :

1. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على شركة البوتاس في مدينتي عمان والأغوار الجنوبية.
2. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على آراء مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة في شركة البوتاس العربية .
3. الحدود الزمانية: استغرقت هذه الدراسة فصلين دراسيين خلال العام الدراسي من السنة 2015/2014.
4. الحدود العلمية: اعتمد الباحث على أبعاد فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة المتمثلة بــ(جودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمات) والتمكين النفسي للعاملين والمتمثل بـ(المعنى المدرك، والكفاية المدركة، والسيطرة المدركة، والتأثير المدرك) والالتزام التنظيمي للعاملين والمتمثل بـ(الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) في شركة البوتاس العربية.
5. ولكن لتطوير نموذج يمكن تنفيذه ضمن وقت محدد وتكلفة معقولة ارتأت هذه الدراسة أن تترك الأثر المعدل للدراسات المستقبلية للبناء على النتائج التي ستصل إليها هذه الدراسة

خاصة أنه لا يوجد دراسات سابقة ربطت متغيرات الدراسة مع بعضها البعض في بيئة تجاهلها الباحثون .

(1-9): محددات الدراسة

1. اقتصرت هذه الدراسة على آراء العاملين في شركة البوتاس العربية الأمر الذي يحد من تعميم نتائجها على الشركات الصناعية الأخرى.
2. استخدمت هذه الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وهي بالتالي لا تخلو من المشاكل المصاحبة لاستخدام هذه الأداة الذي قد يقود في بعض الحالات إلى نتائج مضللة.
3. اعتمدت دلالات ومصداقية النتائج التي تم التوصل إليها على مصداقية وموضوعية العاملين في تعبئة استبانة الدراسة.



الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(2−1): المقدمة

(2−2): الإطار النظري للدراسة

(2−3): الدراسات السابقة

(2−3−1) الدراسات العربية

(2−3−2) الدراسات الاجنبية

(2−4): ما الذي يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

(2–1): مقدمة

يبحث هذا الفصل الإطار النظري ويعرض الدراسات السابقة ذات العلاقة، ويشتمل على موضوعات تتعلق بفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة والتمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين.

(2– 2): الإطار النظري للدراسة

♦ (2-2-1): مدخل إلى نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

يعرف **النظام** بأنه: تفاعل المكونات التي تعمل مع بعضها بعضاً لإنجاز الهدف، وبأنه أجزاء أو عناصر أو أقسام ترتبط مع بعضها بعضاً بعلاقات منطقية، أي أنها تتكامل وتتفاعل مع بعضها بعضاً بغرض أهداف معينة (**الشلبي، 2005**).

يعد نظام تخطيط موارد المنظمة ERP من النظم التي لم تولد من الفراغ وإنما نتجت عن تطورات في أنظمة سبقته، ويقود تطبيق نظام ERP عدد من الأسباب ويتميز بعدد من المزايا والمنافع التي تدفع المنظمات لتطبيقه ويرافق تطبيق نظام ERP عدد من الكلف من شأنها تحسين تطبيق النظام إذا ما صرفت على وجه حسن.

♦ مراحل التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المنظمة ERP

يتفق العديد من الكتاب على أن نظام ERP هو تطور لأنظمة تخطيط الاحتياج من المواد(MRP) ونظام تخطيط الاحتياج من المواد المادية ذو الحلقة المغلقة(Closed–Loop MRP) ونظام تخطيط الموارد الصناعية(MRPII). ويمكن اجمال هذه المراحل بما يأتي :

(Russell& Taylor, 2001, 680) (Whelan&Maxelon,2001,81)

☒ المرحلة الأولى: نظام تخطيط الاحتياج من المواد(MRP):

يعرف (Arara,2004,1054) نظام MRP بأنه نظام للتخطيط وجدولة وقت مراحل متطلبات المواد لعمليات الإنتاج.

ويرى (Finch,2006,417) أنه طريقة لإدارة التخزين يستعمل لإدارة الطلب التابع للتخزين لتخطيط الأوامر وإطلاقها كأساس مستقبلي لجدولة الإنتاج.

وهدف نظام MRP يتمثل بالنقاط التالية (Arora,2004,1060):

1. تحديد متطلبات الجداول من التصنيع لمكونات والمكونات الفرعية وإطلاق أوامر الشراء من المواد ومقابلة متطلبات جدولة الإنتاج الرئيسة.
2. للتأكد من أن المواد ومكوناتها متوفرة بالكميات الصحيحة وفي الوقت الصحيح للمنتجات النهائية والتي ستكتمل وفقاً لجدولة الإنتاج الرئيسة.

ويرى (Kumar&suresh,2008,120) أن أهداف نظام MRP يتمثل بالنقاط التالية:

1. تخفيض المخزون.
2. انخفاض في التصنيع ومهل التسليم.
3. التزامات واقعية للإنجاز.
4. زيادة الكفاءة

☒ المرحلة الثانية: تخطيط الاحتياج من الموارد ذو الحلقة المغلقة

يرى (Heizer & Render, 2011, 594) أنه النظام الذي يزود بالتغذية العكسية لخطط الطاقة وجدولة الانتاج الرئيسة وخطط الانتاج لكي نمتلك القدرة على البقاء بصورة صحيحة في كل الأوقات.

☒ المرحلة الثالثة: تخطيط الموارد الصناعية (MRPII)

يحدد (Arora,2004,1059) أوجه التشابه والاختلاف بين (MRP) و (MRPII) بالنقاط التالية:

أ) **أوجه التشابه:**

1. هو نظام للسيطرة على المخزون.
2. جدولة الإنتاج وشراء المواد.

ب) أوجه الاختلاف:

MRP

1. تقليل الخزين.
2. تحسين خدمة الزبائن.
3. الاستجابة السريعة للتغير في الطلبات.
4. تعظيم الانتاجية.

MRP II

1. هو نظام للمعلومات يستعمل للتخطيط والسيطرة على المخزون والطاقة في نظام التصنيع.
2. التخطيط المالي الاستراتيجي بالإضافة لتخطيط الإنتاج.
3. الاشتراك في اتخاذ القرارات.

☒ المرحلة الرابعة: نظام ERP

نتيجة لتوسع المشاريع واحتياجاتها لتكامل المعلومات ضمن إطار شمولي ظهر نظام ERP. ويرى (Hall,2011,490) أن **Gartner Group** هي من ابتكر مصطلح ERP وقد استعمل بشكل واسع في السنوات اللاحقة. إذ إن نظام تخطيط الاحتياج من المواد MRP يجدول المواد الخام ومكوناتها والمتطلبات الفرعية لعمليات التصنيع، ونظام تخطيط الاحتياج من المواد الصناعية MRP II كذلك يجدول خطوط الإنتاج وتوزيع السلع، وقد أدى التوسع في وظائف الأعمال الباقية إلى ظهور نظام لعموم المنظمة أو نظام ERP (Hoffer,et.al,2005,20) .

ويرى (Alter,2002,215) إن نظام ERP أخذ جزءًا من اسمه من نظام تخطيط الاحتياج من المواد الصناعية لكنه غير"التصنيع" إلى "المنظمة" للدلالة على مجال أوسع، والهدف الرئيس له هو تكامل الأقسام والأنشطة جميعها خلال المنظمة من خلال نظام حاسوبي موحد لخدمة حاجات المنظمة كلها (Turban,et.al.,2002, 254) .

وفي تسعينات القرن العشرين أسهم عاملان في ظهور النظام (602 ، 2009 Turner & Weichkgenannt):

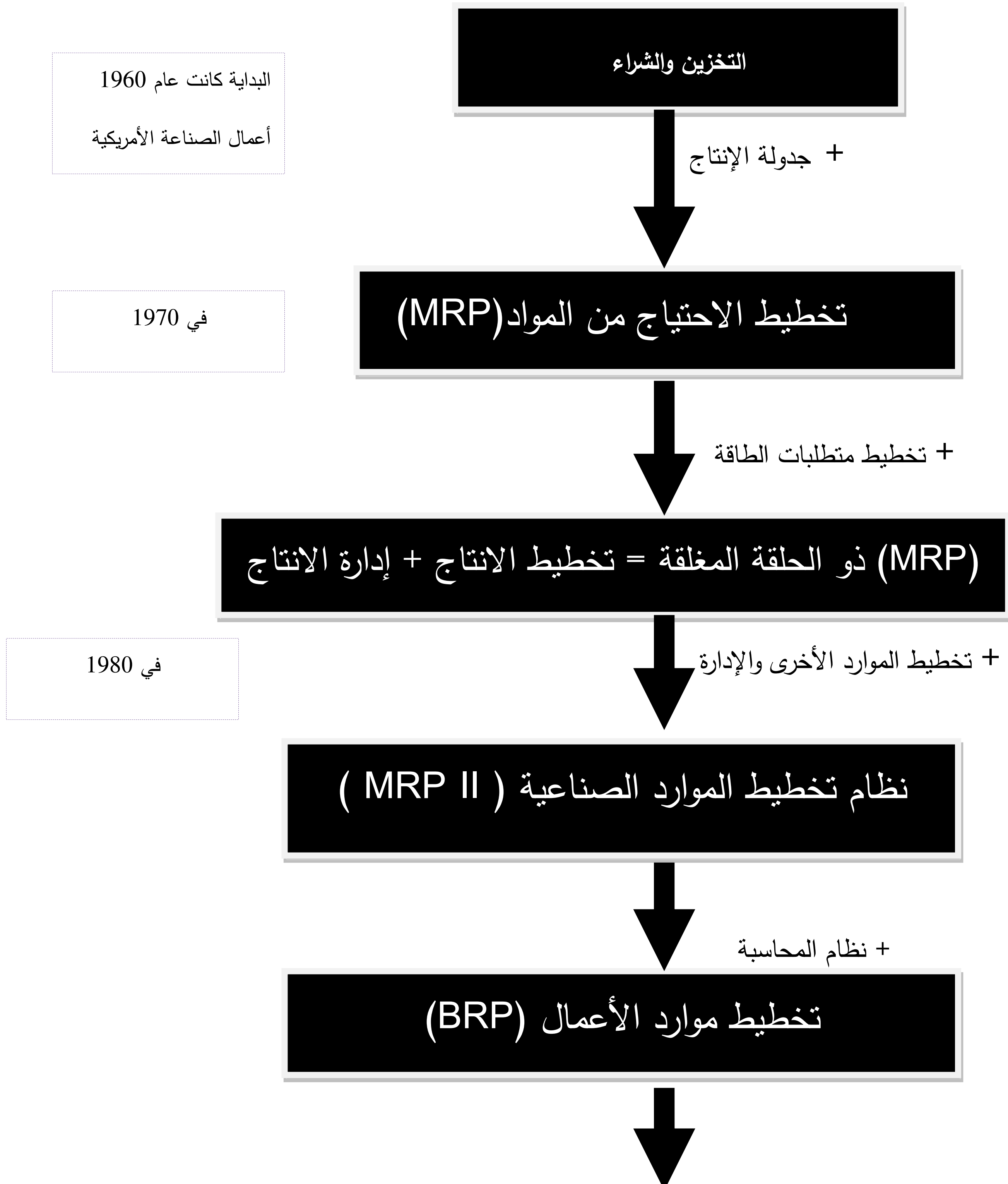
1) **الانفجار في التجارة الإلكترونية وازدهار شبكة المعلومات العنكبوتية (الإنترنت):** ذلك الحدث كان ضرورة لمقابلة متطلبات التجارة الإلكترونية وحاجة الشركات للتكامل في نظام مثل نظام ERP.

2) **القلق من مشكلةY2K:** وهذا المصطلح يعني=year y سنة 2= الرقم. 2والK تعني طريقة لقول 1000(46، Quiggin, 2005) وهذه المشكلة نشأت في الحواسيب في القرن العشرين إذ يتم كتابة التاريخ برقمين فقط فعند كتابة 1999 يتم كتابته 99 وحصلت المشكلة في الأنظمة القديمة عند قدوم العام 2000 ،إن النظام لا يستطيع أن يعالج حتى "00" "01" ,"02" وهكذا، ويمكن أن تعني "00"1900 مما سبب ارتباكًا في عمليات الحاسوب. فضلا عن التطور السريع في تقانة المعلومات و الانتاج في الاسواق العالمية حاملا العديد من التحديات لقابليات نظامي تخطيط الاحتياج من المواد MRPو تخطيط الموارد الصناعية MRPI لذلك فان نظام ERP حدّث تخطيط الموارد الصناعية MRPII بإدارة قاعدة بيانات علائقية مع تسهيل إيصالها مع معمارية الزبون، وتقليديا فان تخطيط الاحتياج من المواد MRP يركز على عمل المصنع بشكل فردي في حين نظام ERP يدير موارد المنظمة، ومقارنة مع نظام تخطيط الاحتياج من المواد MRP فانه يهتم بطلبات الزبائن، جدولة الإنتاج، مستويات المخزون، توفير الطاقة في معامل المنظمة الواسعة، و جدولة الإنتاج و مستويات مخزون على طول سلاسل التجهيز و كذلك اثناء المنظمة و يتضمن نظام ERP الانتاج الموجه بنماذج تخطيط الاحتياج من المواد MRP، وكذلك نماذج تخطيط الموارد الصناعية MRPII لتخطيط الإعمال، و خدمة الزبائن، والإدارة المالية، والمحاسبة المدعومة بمختلف اللغات و العملات، والضرائب

الأجنبية و القواعد المحاسبية، و اللوجستيات المتكاملة، و التجارة الالكترونية المشتركة.

(Russel & taylor,2001, 680) (Schroeder, 2008, 368)

وبناء على ما سبق يذكر الباحث تلخيص التطور التاريخي لهذه المراحل مبتدئاً بمرحلة التخزين والشراء منتهياً بمرحلة نظام ERP كما في الشكل (2)



في 1990

+ عمليات المنظمة كلها



الشكل (2): تطور نظام ERP من إعداد الباحث بالاستناد الى:

1- Turban, E., McLean, W., & Wetherbe, J. (2002). Information Technology for Management–Transforming Organizations in the Digital Economy ‘‘, 3ed, John Wiley, U.S.A, p.251

2- Likltlersuang, suwimon,(2007), ERP Development for SMEs Case study: LIKIT Advertizing Company & L.K.PLASTIC Company, Master of Science (Technology of Information System Management) Faculty of Graduate Studies Mahidol University,p.21

منظورات نظام ERP

اختلف الكُتاب في أدبيات نظام ERP إلى وضع تفسير لهذا المصطلح، حيث يرى الباحث أن هناك تباعداً وتفاوتاً واضحاً بين آراء الكتاب حول هذا المصطلح، ويرجع هذا التباين الى زاوية نظر الكاتب، كما لاحظ الباحث أن هناك منظورين لآراء الكتاب حول مفهوم نظام ERP، الأول: المنظور الإداري، والثاني: المنظور البرمجي.

1) المنظور الإداري:

تشير العملية الإدارية كما يحددها (Daft,2003,5) إلى أنها أسلوب لبلوغ المنظمة أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والسيطرة على موارد المنظمة.

ووفقاً لهذا المنظور فإن الباحث يرى بأن العمليات داخل المنظمة تتطلب لإنجازها بكفاءة وفاعلية أن يكون هنالك سرعة في الحصول على المعلومات، وفي ظل التطور التّقني ظهرت تقانة المعلومات لمساعدة متخذ القرار في اتخاذ القرار المناسب من خلال المعلومات التي يوفرها نظام ERP. والجدول(1) يقدم عدداً من التعاريف لمفهوم نظام ERP وفقاً لهذا المنظور.

الجدول (1): تعاريف عدد من الكّتّاب لمفهوم نظام ERP ضمن المنظور الاداري

	الكاتب	تعريف نظام ERP
1	Alter 2002,576	نظام للمعلومات يستعمل قاعدة البيانات المتكاملة لتزويد البنية التحتية المتكاملة لعمليات الاعمال النموذجية ضمن المجالات الوظيفية

		والمعلومات عبر المجالات المختلفة.
2	Daft 2003,692	نظام معلومات شبكية تجمع، وتعالج وتزود المعلومات للمنظمة للتعرف على احتياجات الزبائن وإيصال الطلبات وتوزيع السلع واستلام المدفوعات.
3	Slack,et.al 2004.773	انه تكامل لكل نظم تخطيط الموارد المهمة في المنظمة في سياق عمليات التخطيط والسيطرة مع الوظائف الأخرى للأعمال.
	Haag & Cummings,) (2007	طريقة للحصول والاحتفاظ بنظرة عامة لكل جزء من العمل –نظرة إجمالية – من الإنتاج، والتطوير، والمبيعات، وإجراء الإصلاحات للسلع والخدمات لتنسيقها ككل للمساهمة في تحقيق الأهداف، والغايات، إذ يعد الباحثان النظام طريقة للسيطرة على جميع وظائف المنظمة.
6	Evans&collier 2007,178	نظام تتكامل فيه سمات الأعمال كلها – المحاسبة، والعلاقة مع الزبائن، وسلاسل التجهيز، والتصنيع، والمبيعات والموارد البشرية – في نظام معلومات موحد يزود بالتحليلات بالوقت المناسب والتقرير للمبيعات، والزبائن، والمخزون، والتصنيع، والموارد البشرية، والبيانات المحاسبية.
7	Krajewski,et.al,2007 ,624	نظام معلومات متكامل و كبير لدعم الكثير من عمليات المنظمة مع خزنها لوقت الحاجة.
8	Heizer&render,2009,488	نظام للمعلومات يحدد و يخطط موارد المنظمة الواسعة التي يحتاجها للحصول عليها، وتهيئتها، وارسالها مع حساب متطلبات الزبائن.
9	Laudon&laudon,2010,631	نظام لتكامل معلومات المنظمة الواسعة مع تنسيق العمليات الرئيسية للمنظمة.
	(الجليلي، 2012)	نظام تستخدمه المنظمة للحصول على منافع كثيرة، والاحتفاظ بنظرة عامة لكل أجزاء المنظمة عبر قاعدة بيانات موحدة.

ويرى الباحث أن وجهة النظر هذه تأخذ جزءاً من النظام و هي تتركز على الجانب الإداري الذي يمكن أن يتمثل بعوامل النجاح الحاسمة إلا أنها لم تأخذ بالحسبان الجزء الأخر من النظام المتمثل بالجانب البرمجي.

2) المنظور البرمجي:

تشكل الحواسيب و برامجها وتطبيقاتها الجزء الأكبر لتطبيق نظام ERP ووفقاً لهذا المنظور فان نظام ERP هو نظام برمجي يتم عمله من خلال حزم برمجة جاهزة سبق و إن تم كتابتها وتصميمها لتنفيذ أعمال معينة. والجدول (2) يوضح عددا من تعاريف الكّتّاب لمفهوم نظام ERP وفقا لهذا المنظور.

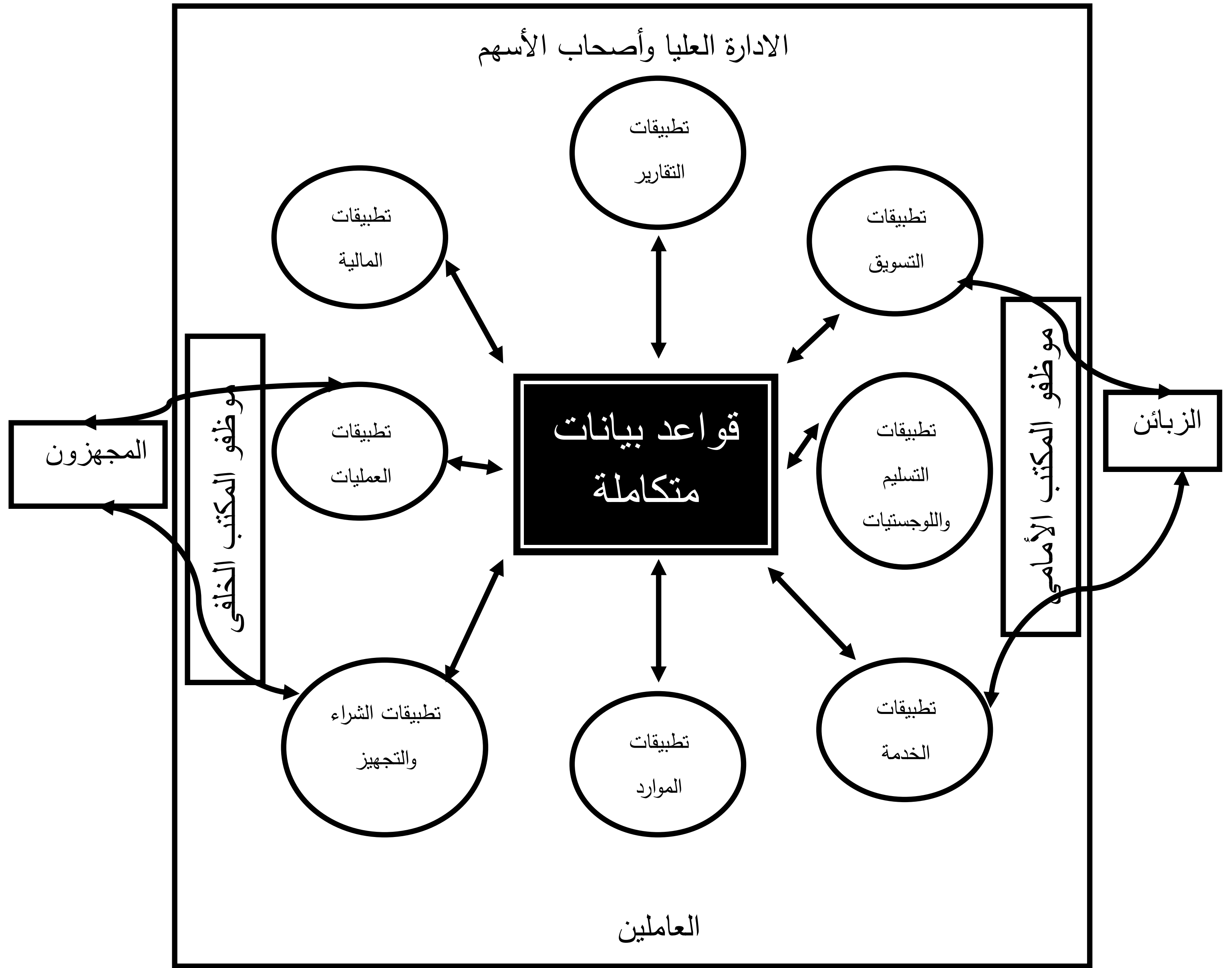
الجدول (2): تعاريف عدد من الكّتّاب لمفهوم نظام ERP ضمن المنظور البرمجي

ت	الكاتب	تعريف نظام ERP
1	Rayport&jaworski 2001,412	انه يسمح لتأسيس كيان عصبي رقمي في المنظمة بوساطة البيانات الالكترونية المشتركة –باستخدام شبكة معلومات عنكبوتية (انترنيت) للمنظمة –بين الإدارات المشتركة في المنظمة بتوحيد عمليات الاعمال الرئيسة.
2	Waller,2003- 402	أدوات مستندة إلى الحاسوب تتكامل فيها عمليات الأعمال كلها للمنظمة مثل المبيعات المالية، و الموارد البشرية، والتصنيع، والتوزيع بهدف تزويدها بالدرجة المثلى لكفاءة المنظمة الواسعة.
3	Chase,et.al 2006,462	نظام حاسوبي يكامل تطبيقات البرامج في المحاسبة، والتصنيع، والوظائف الأخرى في المنظمة وهذا التكامل يكتمل من خلال قاعدة بيانات مشتركة بوساطة تطبيقات

		البرامج كلها.
4	Park&lee,2006,42	ترى مجموعة gartner group وهي مبتكرة تسمية ERP انه مجموعة من التطبيقات التي تصمم لإحضار وظائف الأعمال إلى الميزان و يمثل الجيل القادم أنظمة العمل.
5	TURNER &WEICKGENANNT, 2009,598	نظام برمجي متعدد الوحدات تتكامل فيه عمليات الأعمال والوظائف كلها في المنظمة في برمجية واحدة و باستخدام قاعدة بيانات واحدة.
6	(Stair&Reynolds,2010,17)	مجموعة متكاملة من البرامج تدير عمليات أعمال المنظمة الحيوية لكامل المواقع المتعددة والشركات العالمية.
7	Hall,2011,778	نظام يجمع بين مكونات البرامج المجهزة.

ووفقاً لهذين المنظورين يقدم الباحث تعريفاً لنظام ERP: أنه نظام يجمع البيانات في قاعدة بيانات موحدة باستخدام الحاسوب الذي يعتبر حجر الأساس في الجمع والدعم والسيطرة على مختلف أنشطة المنظمة من خلال مجموعة نماذج متناسقة ومتلاصقة ومتكاملة وبذلك يعتبر نظاماً إدارياً وبرمجياً في آن واحد.

ويمكن توضيح تكامل المنظمة خلال نظام ERP من خلال نماذج متعددة بالشكل (3).



الشكل (3): نظام تخطيط موارد المنظمة ERP تكامل لكل أجزاء المنظمة

Source: Slack, Nigel, Chambers, Stuart & Johnston, Robert, Operation Management, 4th ed, new York: prentice Hall,2004.485

خصائص نظام ERP :

يحدد كل من (O'Leary, 2000, 27) (haag, et. al. , 2007,321) (turner & wickgenannt, 2009, 615) مجموعه من خصائص نظام ERP وهي :

1. **المرونة:** إنّ نظام **ERP** يجب أن يكون قادراً على الاستجابة للاحتياجات المتغيرة في المنظمة التي يمكن ان تحدث في المستقبل، ومما يسهل ذلك من حقيقة أن نظام **ERP** هو الذي يبني تقنية الخادم أي أنه يجعل من الممكن تشغيلها على خوادم قاعدة البيانات المختلفة.

2. **الشمول:** ينبغي أن يكون نظام **ERP** له القدرة على دعم مجموعة متنوعة من العمليات التنظيمية، وبناء على ذلك، فان على النظام **ERP** تغطية وحدات مختلفة. ويتوجب وجودها للسماح لأية وحدة نمطية بإمكانية ربطها أو قطعها كلما دعت الحاجة دون تعطيل وحدات أخرى.

3. **قاعدة البيانات الموحدة:** يتميز نظام **ERP** باستخدام قاعدة بيانات موحدة على مستوى المنظمة تخزن فيها كل البيانات من خلال نظم قواعد بيانات مركزية (**DBMS**) وتعمل على تحسين المشاركة بالمعلومات بين مناطق وظائف الأعمال وبين العمليات، مع قابليات لتحليل الكميات الكبيرة من البيانات.

4. **الممارسات الأفضل:** نظم المنظمة تعكس أفضل الممارسات الصناعية بشكل عام لعمليات الأعمال لتطبيقها واعادة هندسة عمليات الأعمال في اغلب الاحيان.

5. **الفورية:** يتميز النظام بطبيعته الفورية للعمليات مما يعكس تناقص الوقت الكلي للمعالجات والسماح بشكل آني بالتغذية العكسية للإدارة.

6. **النماذج المفتوحة:** نظام **ERP** يجب أن يسمح لأيّ وحدة أن تكون موصولة أو منقطعة عند الحاجة بدون عرقلة الوحدات الأخرى.

7. **إلى ما بعد المنظمة:** لا يقتصر وجود نظام **ERP** على الحدود التنظيمية للمنظمة، لذا ينبغي ان يدعم الاتصال لكيانات خارج المنظمة.

الأسباب التي تدفع الشركات لتطبيق نظام ERP:

يرى (Mejia,et. al.,2005,742) أن الشركات تقرر تطبيق نظام ERP لثلاثة أسباب:

1. لتكامل البيانات المالية بتزويد واحد لقسم المالية في المنظمة، وقسم المبيعات، ووحدات الأعمال المفردة.
2. لتوحيد عمليات التصنيع، وخصوصاً الأقسام المتعددة لحفظ الوقت، وزيادة الإنتاجية، وخفض الموظفين .
3. لتوحيد معلومات الموارد البشرية في نظام موحد، بوصفه طريقة بسيطة لاقتفاء استخدام الوقت والاتصالات حول المنافع والخدمات.

ويبين (Otieno,2010,16) أن هناك ثلاث مجاميع من الأسباب التي تبرر للشركات تطبيق النظام موضحة بالجدول(3).

الجدول رقم (3)

أسباب توجه المؤسسات لتبني نظم تخطيط موارد المؤسسة

التقنية	العملياتية	الاستراتيجية
♦ الحاجة الى ارضية مشتركة ♦ استبدال الانظمة القديمة ♦ عدم التوافق بين الانظمة	♦ تحسين العمليات ♦ وضوح البيانات ♦ خفض كلف التشغيل	♦ التزام Y2K ♦ عولمة المشاريع ♦ توحيد مقاييس عمليات الأعمال ♦ تحسين استجابة الزبائن ♦ التكامل بين الوحدات الوظيفية والعمليات ♦ تحسين اداء اتخاذ القرار في المنظمة

من خلال الجدول (3) يتبين لنا أن اسباب توجه المؤسسات الى نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP، تنقسم الى ثلاث فروع(اسباب تقنية، اسباب عملياتية، اسباب استراتيجية)، وتحت هذه الفروع تتدرج الاسباب الحقيقية وراء اختيار نظام ERP.

وبين(مجاوي، 2013) أن من بين هذه الاسباب هناك ما يلفت الانتباه في فرع الاسباب الاستراتيجية، وهي التزام Y2K تعني « Y2K = Year 2 K=1000 » أي بمعنى القرن العشرين، حيث كان في السابق يتم اختصار السنة في آخر رقمين منها أي 1999 تكتب 99 ، إلى ان جاءت سنوات بعد 2000 اذ اصبحت الانظمة تعاني مشاكل في التفريق بين 1900 و 2000بسبب الرقمين الأخيرين من السنة.

فوائد نظام ERP ومنافعه:

يرى (Krajewski& Ritzman,2002,208) أن أهداف النظام هي:

1. يعتبر انجازاً كبيراً في مجال تطوير تقنية المعلومات.
2. يساهم في تقديم حلول للمشاكل والتطبيقات العملية.
3. يعتبر نظاماً فعالاً في مجالات تجميع وتحليل وتخزين البيانات ولمواقع وظيفية وجغرافية مطبقاً نظم الحاسوب.
4. يكون نظام تخطيط موارد المنظمة بديلاً لنظم المعلومات المتداولة والقديمة اذ يزيل مجموعة كبيرة من التكاليف ويقدم الحلول للمشاكل التي تواجه الزبائن.
5. يساعد في تخفيض أوقات تسليم السلع للزبائن فاذا كانت برمجيات التصميم باستخدام الحاسوب تقوم بتسليم المنتج خلال اسبوعين فان نظام تخطيط موارد المنظمة يساعد في شحن 98% من الطلبيات خلال يومين فقط.
6. يساهم في تدقيق الفحص المخزني، إذ قامت منظمة (IBM) بتطبيق النظام الذي خفَّض أوقات عمليات الفحص الى ثلاث ثواني بعد أن كانت تُنجز بعشرين ساعة .

ويرى (Davis , et ,al .2003,130) أنه عند تثبيت النظام بشكل صحيح فانه سوف يقدم ميزة تنافسية تُبرر الاستثمار في الوقت والمال الحصول على فوائد تتضمن:

1. تقليل الاخطاء خلال الاستعمال العام لقواعد البيانات.

2. زمن الاستجابة الاسرع للزبون.

3. تسريع اوقات انجاز الطلبات.

4. افضل الاتصالات خلال المنظمة ككل.

ويقدم (Turban , et, al., 2002) فوائد ملموسة وفوائد غير ملموسة للتكامل في المعلومات:

أ) فوائد ملموسة:

- تقليل المخزون.
- تقليل العاملين.
- زيادة الإنتاجية.
- تحسين إدارة الأوامر.
- تحسين كلف الدوران المالية.
- تقليل كلف تقانة المعلومات.
- تقليل كلف الشراء.
- تحسين ادارة الاموال.
- زيادة الدخل والارباح.
- تقليل كلف النفل واللوجستيات.
- تقليل الصيانة.
- تحسين التسليم في الوقت.

ب) فوائد غير ملموسة:

- وضوح رؤية المعلومات.
- تجديد / تحسين العمليات.
- مسؤولية الزبائن.
- المعايرة.
- المرونة.
- العالمية.
- أداء الأعمال.

ويبين(Arora,2004,1164) المنافع المباشرة لنظام تخطيط موارد المنظمة:

(1) **تكامل الأعمال:** في حالة نظام تخطيط موارد المنظمة فإن البيانات ترتبط بوظائف الأعمال وكذلك اجراء التحديث في وقت إجراء التعاملات.

(2) **المرونة:** اختلاف اللغات، العملات، المقاييس المحاسبية. وما اليه ..... يمكن ان يتم التعامل معه في نظام واحد ووظائف شاملة لإدارة مختلف الاماكن للمنظمة بواسطة حزمة واحدة بطريقة مؤتمتة.

(3) **التحليل وتخطيط القابليات الأفضل:** بالتمكين الشامل و التوحيد الإداري ذو العلاقة بالأعمال والبيانات ليصبح من الممكن الدعم الكامل للعديد من القرارات ومحاكاة الأعمال.

(4) **استعمال التقانة الحديثة:** البائع يحدث النظم المفتوحة، تقانة الزبون/ خدمة، شبكات الاتصالات، الحصول على مساعدة الحاسوب واستملاكها و الدعم اللوجستي، الات التصوير الإلكتروني وما اليه.....

ويوضح (Haag,et. A1. 2006,283) الجدول (4) حول الفوائد للنظام:

الجدول (4): فوائد نظام ERP

1. **تكامل المعلومات المالية:** لفهم إجمالي أداء المنظمة فلا بد من رؤية واحدة للأعمال.
2. **تكامل معلومات طلبات الزبائن:** عند وضع معلومات طلبات الزبائن كلها داخل نظام موحد فإن من السهولة تنسيق التصنيع، المخزون، وشحنها بالترتيب لإرسال رسالة للزبون عن حال الطلب.
3. **توحيد عمليات التصنيع وتسريعها:** يزود نظام ERP بطرائق موحده لشركات التصنيع لاستخدامها عند كون خطوات عمليات التصنيع مؤتمتة وتوحيدها في المنظمة خفض الوقت، وزيادة الانتاج، وتخفيض الاحصاءات الرئيسية.
4. **تخفيض المخزون:** عند تحسين الوضوح في عمليات انجاز الطلبيات والمنظمة فانه من الممكن تقليص المخزون وانسيابية التسليم الى الزبائن.
5. **توحيد معلومات الموارد البشرية:** نظام ERP يزود المنظمة بطرائق موحدة لتتبع أوقات العاملين فضلاً عن الإبلاغ عن منافع الموارد البشرية وخدماتها.

ويطرح الكاتب (Haag, et. Al., 2007, 322) الجدول (5) حول الفوائد والمنافع للنظام:

الجدول(5): فوائد ومنافع نظامERP

الفوائد	المنافع
وثوقية الوصول للمعلومات	اشتراك (DBMS) وتناسق ودقة البيانات، وتحسين التقارير.
تجنب العمليات والبيانات الزائدة	دخول البيانات نفسها إلى البيانات المركزية، وتجنب تعدد إدخال البيانات، وتحديث العمليات.
تخفض التسليم ووقت الدورة	تقليل الاسترداد وتقارير التأخير.
تخفيض الكلف	حفظ الوقت وتحسين السيطرة عن طريق التحليل الواسع للمنظمة ولقرارات المنظمة.
سهولة التكييف	سهولة تبني التغيير في العمليات وإعادة الهيكلة.
تحسين قابليات التسلق	الهياكل والنماذج تصمم ب" الإضافات."
تحسين الصيانة	دعم البائع على مدى الطويل كجزء من اتفاق شراء النظام.
الامتداد العالمي	توسيع النماذج مثل العلاقة مع الزبائن وإدارة سلاسل التجهيز.
الاعمال الالكترونية	التجارة من خلال شبكة المعلومات العنكبوتية (الانترنيت)

(DBMS): Data Base Management System

ويرى (Heizer and Render,2011,491) أن فوائد النظام تتمثل بالنقاط التالية:

1. يزود بالتكامل لكل من سلاسل التجهيز، والانتاج، والعمليات الادارية.
2. تكوين قواعد البيانات جميعها.

3. يمكن ان يدمج التحسين، واعادة الهندسة، والعمليات الافضل.

4. زيادة الاتصالات والتعاون بين وحدات الاعمال والمواقع.

5. الحصول على فائدة استراتيجية للتفوق على المنافسين.

ويرى(Tadinen,2005,7) ان فوائد نظام تخطيط موارد المنظمة:

1. يحسن اداء المنظمة.

2. يزيل دليل عدم كفاءة العمليات.

3. توفير التكامل للمشاريع الواسعة والأدوات المشتركة والعمليات.

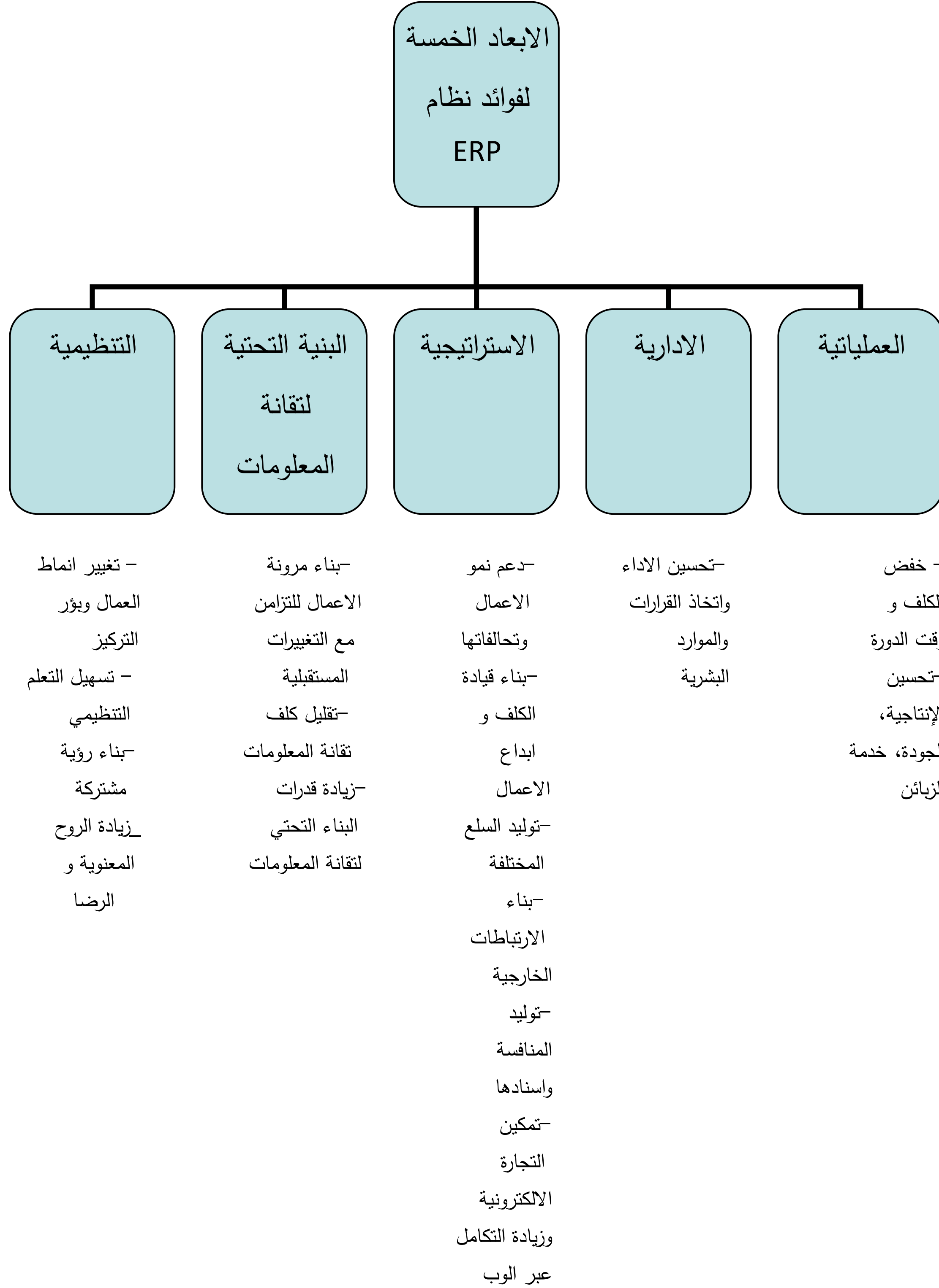
4. يقلل من التكاليف من خلال تحسين المؤسسات ويزيد الكفاءة من خلال الحوسبة.

5. يتضمن تحسينات في مجال الخدمات اللوجستية ، وجدولة الانتاج ، وخدمة الزبائن والاستجابة لهم.

6. توفر البيانات على مستوى رؤية المؤسسة والابلاغ ودعم اتخاذ القرار.

7. يحتوي على القدرة على ادارة المشاريع طويلة المدى من التحالفات والموردين والزبائن باعتباره مجموعة متكاملة.

ويرى (Turner and Weick genannt, 2008, 616) أن هناك خمسة ابعاد للفوائد كما في الشكل(4).



الشكل (4): الأبعاد الخمسة لفوائد نظام ERP

Turner, L., & Weickgenannt, A. (2008**)**. ***Accounting information systems: controls and processes*****.** John Wiley & Sons.

معوقات تطبيق نظام ERP:

بالرغم من الفوائد الكثيرة للنظام فان له الكثير من العوائق، اذ يرى (Heizer and Render, 2011, 491) أن العوائق تتمثل في النقاط الاتية:

1. تفاوت ارتفاع أثمان الشراء– للحزم البرمجية – وغالي لدرجة اكبر في حالة التفضيلات.
2. يتطلب تطبيق النظام تغييرات رئيسة في المنظمة وعملياتها.
3. تعقيدات كبيرة للشركات لتعديلها.
4. تتضمن عملية مستمرة للتطبيق قد لا تكتمل.
5. الخبرة المحدودة في نظام ERP تسبب مشكلات في الملاكات الوظيفية.

ويطرح(Haag, et. Al.2007) الجدول(6) عن مجموعة من المعوقات وسبل التغلب عليها:

الجدول(6): **معوقات نظام ERP**

العائق	سبل التغلب عيها
استنزاف الوقت	تقليل القضايا الحساسة، والسياسة الداخلية، والنهوض العام بالزبائن.
غلو الثمن	الكلفة قد تتفاوت من الآلاف الى الملايين، وعمليات الأعمال تعيد هندسة الكلف التي تكون عالية وبحذر.
قلة انسجام النماذج	المعماريات والمكونات التي يتم اختيارها يجب ان تتوافق مع عمليات الاعمال، والثقافة، والاهداف الاستراتيجية للمنظمة.

الكثير من الميزات، التعقيد اكثر من اللازم	نظام ERP يمتلك العديد من الميزات والنماذج لذلك فإن على المستخدم مراعاة العناية وتطبيق المطلوب فقط.
قابلية التوسع المشكوك بها والامتداد العالي	البحث عن بائع يستثمر في البحث والتطوير، والتزام طويل الامد للسلع والخدمات، واعتبارات شبكة المعلومات العنكبوتية (الانترنت) – تمكين النظام.
عدم كفاية التوسع لقابليات النظام	التأكد "اضافة" التسهيلات وتوسيع النماذج مثل ادارة علاقات الزبائنCRM وادارة سلاسل التجهيز SCM وتوفيرها.
اعتماد البائع	بائع منفرد مقابل اعتبارات تعدد البائعين خيارات "لأفضل المزايا" والبحث عن الدعم والالتزام طويل الأمد.

SCM: Supply Chain Management

كلف تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة(ERP)

يرافق تطبيق أي نظام عدداً من الكلف تتفاوت من نظام الى اخر ويمكن تصنيف الكلف الى :(Haag,et. al.,2006,283) (Jones& Finan,2000,5)

1. **الأجهزة والبرامج – كلفة الخوادم**، ومحركات اقراص، وأشرطة، وسائل، ونواسخ باركود ضوئية، والبرامج، ومنظومات دعم وقوائم إشارة مادية.
2. **تكامل التطبيقات والعملية :** كلفة التطبيق وتصاميم العملية الجديدة، إعداد تطبيق، اختبار تكامل انظمة، اختبار قبول مستعمل وما بعد تطبيق الدعم .
3. **البناء التحتي التقاني:** شراء الأجهزة والبرامج المطلوبة، وصيانة بيئة التطوير، وتحضير البيئة ومكتب صيانة .

4. **ادارة التغيير والتدريب:** كلفة تطوير تصميم الشركات ضمن بيئة التشغيل الجديدة، والاتصالات بالشركات المتأثرة، وتطوير اجراءات الاستعمال وايصال التدريب المطلوب.

5. **تحويل وتكامل النظام:** كلفة تحويل بيانات من الأنظمة القديمة الى النظام الجديد، وإزالة البيانات غير الضرورية و اختبار الأداء قبل التغيير الى بيئة الإنتاج الجديدة.

ويطرح (Haag,et. al.,2006.283) الجدول (7) حول التكاليف المرافقة لتطبيق النظام:

الجدول (7): الكلف المرافقة لنظام تخطيط موارد المنظمة

التكاليف المرافقة لنظام تخطيط موارد المنظمة
كلفة البرامج: شراء البرمجيــات .
كلف المشورة: استئجار خبير خارجي للمساعدة في تطبيق النظام بشكل صحيح.
مراجعة العمليات: اعادة تعريف عمليات لكي يتم التأكد من ان المنظمة تستعمل اكثر كفاءاتها مع فاعلية العمليات .
الايصائية: اذا كانت الحزمة البرمجية لا تتوافق مع كل حاجات المنظمة، وان ذلك يتطلب ايصائية في البرمجيات .
التكامل والاختبار: التأكد لكل سلع البرمجيات، وذلك يتضمن الانظمة ليس قسم لنظام تخطيط موارد المنظمة، وعملهم معا او تكاملهم. اختبار نظام تخطيط موارد المنظمة تتضمن اختبار كل التكاملات .
التدريب: تدريب كل العاملين .
تكامل مخازن البيانات وتحويلها: تحويل البيانات من النظام القديم الى نظام تخطيط الموارد الجديد.

فاعلية نظام (ERP) المتمثلة بجودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة:

أكد (Ram et al., 2013) أن كفاءة النظام وجودته هي خطوة أساسية لتطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسات بنجاح . كما تعتبر دقة المعلومات وكفاءة النظام ورضا المستخدمين عوامل أساسية لنجاح نظم تخطيط موارد المنظمة (Delone & Mclean,2003) .

ووجدت الفاعوري(2012) بالتحليل الإحصائي علاقة بين فاعلية نظم تخطيط موارد المؤسسات بأبعادها: جودة النظام، وجودة المعلومات، ورضا المستخدم وتميز الأداء المؤسسي ببعديه: كفاءة العمليات الداخلية، والتعلم والنمو المؤسسي).

وقال (Petter et al.(2007 أن نوعية الدعم وجودة الخدمة المزودة لمستخدمي نظم تخطيط موارد المؤسسات هو عامل أساسي أيضا لنجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسات.

- **جودة النظام:** هو أن يتصف النظام بخصائص مثل سهولة الاستعمال والتعلم، والمرونة، والتكامل بين عناصر النظام، ووقت الاستجابة السريع، وجودة التقارير **(الفاعوري، 2012).** كما يعرف جودة النظام بأنه نوعية النظام ذاته. ويقاس بدلالة الاستخدام، والتأدية الوظيفية، والثبات، والمرونة، ونوعية البيانات، وقابلية النقل، والأهمية(**Delone and Mclean,2003**). **كما تتركز جودة النظام على خصائص** معالجة نظم المعلومات وترتبط هذه الخصائص مع الإنتاجية، والقابليات، والموثوقية، وسهولة الاستخدام.

- **جودة المعلومات:** وهي مخرجات نظام تكنولوجيا المعلومات. تتضمن أهمية المعلومات، والإيجاز، واكتمال المعلومات، وسهولة فهم المعلومات، وتوفهار في الوقت المناسب وقابلية استخدام المعلومات **(Delone and Mclean, 2003)** .

ويبين (Ramirez& Garcia,2005)أن جودة المعلومات تتركز على خصائص المعلومات التي ينتجها النظام، وفي المقام الأول على التقارير. وأن تقييم جودة المعلومات يرتبط بالخواص التالية:

1) صلاحية الاستعمال.

2) الايجاز.

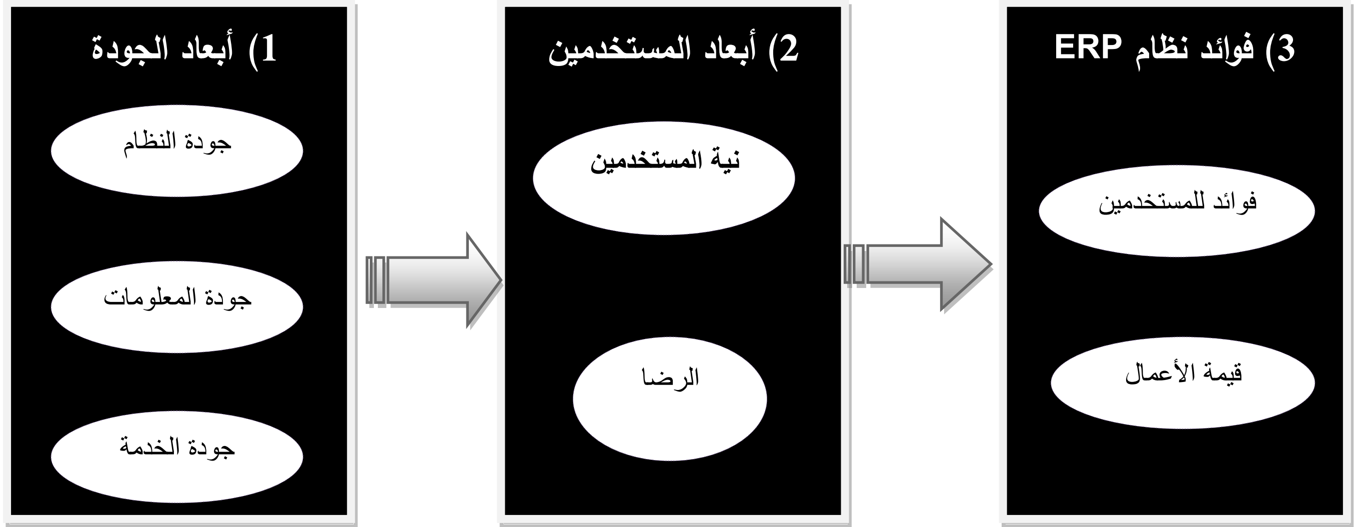
3) الإتاحية.

4) وثاقة الصلة بالموضوع.

- **جودة خدمات النظام:** وهي نوعية الدعم الذي يتلقاه مستخدمو النظام من قسم نظم لمستخدمي النظام كسرعة الاستجابة، والدقة، والثبات، والكفاءة الفنية، وتعاطف الكادر العامل. **(Petter, et al.,2008)**.

كما تعتبر جودة خدمة نظم المعلومات التي توفر للمنظمة، والعوامل الملموسة، والموثوقية، والمسؤولية، والاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف من المحددات لجودة الخدمة(Ramirez& Garcia,2005).

ويبين (Chien &Tsaur, 2007) الشكل (5) يوضح فيه أنموذج لنجاح نظام ERP



الشكل(5): أنموذج لنجاح نظام ERP

Chien, S. W., & Tsaur, S. M. (2007**).** Investigating the success of ERP systems: Case studies in three Taiwanese high-tech industries. ***Computers in Industry***, *58*(8), 783-793.

عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة ERP

تركزت اتجاهات الكتاب في ستينات القرن الماضي نحو التركيز على عوامل النجاح الحاسمة لأهميتها في تطبيقات تقانة المعلومات– ومن أهم هذه التطبيقات نظام تخطيط موارد المنظمة – وفهم علاقتها بتطبيق هذه التطبيقات والأنظمة المنبثقة عنها.

مفهوم عوامل النجاح الحاسمة:

يرى (Pathak,et.al,2010,6) أن أول من طرح مفهوم عوامل النجاح الحاسمة هو Daniel في مقاله (Management Information Crisis) المنشور عام 1961 وقد وسع هذا المفهوم Rockhart.

وبين (Bhagwani(2009 تعريف (Rockhart) لعوامل النجاح الحاسمة بأنها عدد محدود من الميادين التي إن تحققت فيها النتائج على نحو مرض فإن ذلك سيضمن للشركة أداءً تنافسياً ناجحاً وبذلك فهي الحقول المفتاحية الحاسمة التي يجب أن تجري بها الأمور على النحو الصحيح إذا ما أريد للأعمال أن تزدهر.

الجدول (8): أهمية عوامل النجاح الحاسمة

	أهمية عوامل النجاح الحاسمة	**الكاتب**
1-	تساعد في تحليل الأسباب المحتملة لنجاح أو فشل المنظمة	Toor & Ogunlana 2008
2-	تساعد على اتخاذ القرارات	Songer& Molenaar 1997
3-	تساعد الشركات لتقرير المكانة الاستراتيجية للمشروع.	Phua &Rowlinson,2004
4-	تساعد في اختيار أعضاء فريق تعريف وتطوير الاحتياجات والتنبؤ بمستويات أداء الشركة.	Toor & Ogunlana ,2008

وأوضح (Amalnik,et.al,2011)عوامل النجاح الحاسمة وهي:

1. دعم الإدارة العليا.
2. إدارة المشروع.
3. إعادة هندسة عمليات الأعمال.
4. التعليم والتدريب.
5. الاتصال.
6. إدارة التغيير

كما بين (L& Mehta,2010) **عوامل الفشل الحاسمة وهي:**

1. قّلة التزام الإدارة العليا.
2. قلة كفاية الموارد.
3. قلة التدريب المناسب.
4. قلة الاتصال.
5. اختيار أنظمة قوية متكاملة مع عدم الانتباه الى النصائح.
6. محاولة إحداث حلول لا تتناسب مع ثقافة الشركة.

♦ (2-2-2): التمكين النفسي

يقصد **بالتمكين** "تفويض السلطة للمرؤوسين في المنظمة".**(العاني، 2007، 98)**. كما يعرف التمكين أيضاً بأنه إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم

دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم مهنياً وسلوكياً لأداء العمل مع الثقة المطلقة فيهم (Haghighi etal., 2011, 587).

كما عرف الكاتب (**Spreitzer ,1995,1444**) **التمكين النفسي بأنه** العنصر الدافعي والنفسي الذي يظهر من خلال أربعة أبعاد وهي: المعنى –ويقصد به الإحساس أو الارتباط الشخصي بالعمل– والكفاية – ويقصد بها أن الافراد يعتقدون بأنهم يمتلكون المهارات والخصائص اللازمة لأداء عملهم بشكل جيد– والتصميم الذاتي – ويقصد به الاحساس بالحرية إزاء طريقة أداء الأفراد لعملهم– والتأثير – ويقصد به اعتقاد الأفراد بأنهم يستطيعون التأثير على النظام الذي يعملون في إطاره. وهذه الأبعاد الأربعة مع بعضها البعض تلعب دوراً ايجابياً لا سلبياً في توجيه الموظفين تجاه دورهم في العمل.

كما حدد الكاتبان (Thomas & Velthouse,1990) أربعة أبعاد نفسية للتمكين، حيث شعرا أنها تمثل أساساً لتمكين العاملين:

- **Sense of impact التأثير الحسي أو الإدراكي:** ويقصد بالتأثير الحسي الدرجة التي ينظر للسلوك على أنه يمكن أن يعمل اختلافاً فيما يتعلق بإنجاز الهدف أو المهمة التي بدورها تحدث التأثير المقصود في بيئة الفرد. ويُقيّم التأثير بالاعتقاد بأن الفرد يمكن أن يؤثر في عمل الآخرين وكذلك القرارات التي يمكن أن تتخذ على كل المستويات.

- **Competence الكفاية:** ويقصد بها الى أي درجة يمكن للفرد أداء تلك الأنشطة بمهارة عالية عندما يقوم/ تقوم بالمحاولة، فالأفراد الذين يتمتعون بالكفاءة يشعرون بأنهم يجيدون المهام التي يقومون بها، ويعرفون جيداً بأنهم يمكن أن يؤدوا تلك المهام بإتقان إن هم بذلوا

جهداً. فالكفاية شعور الفرد بالإنجاز عند أدائه المهام التي اختارها بمهارة. والشعور بالكفاية يتضمن:

1. الاحساس بأداء المهام بشكل جيد.

2. والجودة في أداء المهام .

- **Meaningfulness إعطاء معنى للعمل:** تهتم بقيم الهدف أو المهام التي يتم الحكم عليها من خلال معايير أو أفكار الفرد. وتشمل عملية اعطاء معنى للعمل المقارنة بين متطلبات دور العمل ومعتقدات الفرد كاعتقاد الفرد مثلاً أن المهام التي يقوم بها ذات قيمة له. فإعطاء معنى للعمل تعني أن يشعر الفرد بالفرصة لممارسته مهام لأغراض نبيلة. فالشعور بالمعنى للعمل يمثل احساساً أن الفرد في طريق يستحق جهده ووقته، وأنه يؤدي رسالة ذات قيمة.

- **Choice الاختيار (تتضمن المسؤولية المسببة لتصرفات الفرد):** الاختيار أن يشعر الفرد بالفرصة في اختيار المهام ذات المعنى له وأدائها بطريقة تبدو ملائمة. وهذا الشعور بالاختيار يوفر شعوراً أن الفرد حراً في اختياره، والاحساس بأنه قادر على استخدام حكمه الشخصي والتصرف من خلال تفهمه للمهمة التي يقوم بها.

كما يذكر (اندراوس ومعايعة،2008) أربعة أبعاد أساسية للتمكين وهي:

1. **المعنى** (أو الإحساس بالجدوى): وهو إحساس بوجود الغاية أو الارتباط الشخصي بالعمل.

2. **المقدرة:** وتشير الى اعتقاد الفرد بقدرته على أداء فعاليات المهام بمهارة.

3. **حق الإدارة الشخصية:** ويعكس إحساس الفرد بالحرية إزاء طريقة أدائه لعمله.

4. **التأثير:** وهو اعتقاد الفرد بأنه يستطيع التأثير على النظام الذي يعمل في إطاره.

إن الغاية من تمكين العاملين خلق الولاء للمنظمة والتزام العاملين بأهدافها، وتوظيف أقصى طاقاتهم من أجلها، والانخراط في التحسين المستمر لتلبية رغبات وتوقعات العملاء**(الطائي وقداده، 2008، 237)**.

كما يهدف تمكين العاملين أيضاً إلى التغلب على البيروقراطية وتحقيق الاندماج الوظيفي؛ فهو يساعد على المشاركة في اتخاذ القرارات وكذلك تحمل مخاطر العمل بشكل فعال، وحل المشكلات التي يواجهونها دون انتظار تدخل الرؤساء**(حامد، 2006، 42)**.

وللتمكين فوائد منها: **(درة الصباغ، 2008، 439-440)**

1. يزداد الالتزام التنظيمي بين العاملين بتنفيذ القرارات التي شاركوا في اتخاذها واتخذوها بأنفسهم مما يساعد على الوصول إلى قرارات رشيدة.
2. يساعد على تفهم العاملين لظروف وأهداف وإمكانيات واستراتيجيات المنظمة ومن ثم الالتزام بتحقيقها.
3. يساعد على إشباع العديد من الرغبات والدوافع النفسية لدى العاملين مما يؤدي الى ارتفاع معدل الرضا الوظيفي.
4. يساعد على تماسك الجماعات مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة.

وتأسيساً على ما ورد أعلاه يمكن القول أن هناك اتجاهان عامان للتمكين في بيئة العمل:

1) **الاتجاه الاتصالي:** ويقصد به العملية التي تتم من أعلى إلى أسفل Conunger and Kanungo, 1988, 82). وأن التمكين يتم عندما تشارك الادارة العليا في الهيكل

التنظيمي المستويات الدنيا في السلطة (Spreitzer, 1995). ووفقاً لهذا الاتجاه يتضمن التمكين ممارسات كإثراء الوظيفة، فرق العمل الذاتية، استقلالية فرق العمل Conunger and Kanungo, 1988, 82).

2) **الاتجاه النفسي (التحفيزي):** والذي يركز على اتجاه العاملين نحو التمكين، التي تظهر في الكفاية، والثقة في القدرة على اداء المهام، والشعور بالقدرة على التأثير في العمل، وحرية الاختيار لكيفية أداء المهام، والشعور بمعنى للعمل Conunger and Kanungo, 1988, 471-82)

ولخّص (Menon, 2001) التمكين النفسي نتيجة للتعريفات المتعددة بما يلي:

- أن التمكين هو علاقة عقدية بين الرئيس والمرؤوسين Motivational Construct
- التمكين النفسي ليس بناء عالمي Global Construct يمكن تطبيقه في كل الأوضاع والظروف ولكنه يتطلب ظروفاً وأوضاعاً خاصة للتطبيق.
- يجب أن يقاس التمكين النفسي من خلال أبعاده الأربعة(أهمية العمل، والتأثير، والجدارة، والاستقلالية) مع اعتبار رؤية الادارة العليا نحو التمكين.
- التمكين متغير مستمر ومتواصل الحركة؛ بمعنى أن الأفراد لديهم شعوراً مختلفاً ضعيف أو قوي نحو التمكين وليس أنه موجود أو غير موجود لديهم.

وتأسيساً على ما سبق توصل الباحث إلى ما يلي:

- **التمكين النفسي:** هي حالة عقلية، تتمثل من خلال خبرة الفرد والحافز الداخلي المبني على الاحساس العقلي للشخص في علاقته مع دوره الوظيفي وهذا التمكين يطلق عليه "**عملية التمكين**"، حيث يتضح هذا التمكين من خلال اعطاء العاملين في المنظمة الفرصة ليثبتوا أنفسهم ومقدرتهم على تقديم الحلول المناسبة والمهارة اللازمة لانجاز هذه الحلول.

- أن التمكين هو عبارة عن **وجهين لعملة واحدة .أما الوجه الأول** من العملة وهو **الظاهرة الإدارية للتمكين** والذي يتم من أعلى إلى أسفل، حيث تقوم الادارة العليا بتفويض جزء من سلطاتها للمستويات الإدارية الدنيا في المنظمة، وهذا الوجه كان يسمى سابقاً بالتمكين الهيكلي أو التمكين التنظيمي والذي يتضح من خلال ارتباطه بالسياسات والاجراءات التنظيمية في المنظمة والتي تمنح العاملين قوة أكثر في عملية صنع القرار والتأثير على مهام عملهم. **أما الوجه الثاني من العملة وهو الظاهرة الفنية (التكنولوجية)** والذي يتم من أسفل إلى أعلى، فالموظف يشعر بالتمكين نتيجة استخدامه نظام معلومات معين وأدوات تكنولوجية تساعده للقيام بمهامه، كما تعطيه فرصه بشكل أكبر للقيام بالمهام بشكل أفضل، كما تمكنه أيضاً من اتخاذ القرارات بشكل سليم **وبلغة اخرى فإن هذه الأدوات تساعده على اتخاذ القرارات بأعلى جودة وأقل تكلفة وفي أقصر زمن ممكن.**

التمكين والتفويض

يخلط الكثيرون بين مصطلحي التفويض والتمكين، فالتفويض هو عملية المشاركة في السلطة، يقوم الرئيس من خلالها بنقل جزء من سلطاته إلى المرؤوسين وأعضاء الفريق ولكن بدون نقل المسؤولية الكاملة عن انجاز العمل كله الذي خول إليه من رؤسائه(Cole, 2004).

وقد عرف (الهواري،2002) التفويض بأنه إسناد مهام لأشخاص ومحاسبتهم عليها من جانب الادارة، فالتفويض هو صلاحيات تمنح لمدة محددة ووقت محدد.

وذكر (مصطفى، 2005) بأن تفويض السلطة حالة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة التي تم التفويض فيها، ويختلف ذلك عن التمكين والتي تكون المسؤولية عن النتيجة النهائية فيه هي مسؤولية الأفراد الذين تمّ تمكينهم، أي اعطائهم سلطة اتخاذ القرارات بحرية كاملة وبين ذلك من خلال الجدول رقم(9).

جدول رقم (9): الفرق بين التفويض والتمكين

أساس المقارنة	التفويض	التمكين
الصلاحيات	نقل جزء من الصلاحيات للمرؤوس	إتاحة الفرصة للمرؤوس، ليقدر فيقرر.
السلطة	تفويض السلطة في مجالات محددة بدرجة عمق محددة	تتاح صلاحيات للعاملين للمبادأة في نطاق أوسع ومتفق عليه.
المسؤولية	تظل المسؤولية مسؤولية من فُوض.	النجاح ينسب للموظف الممكن، والفشل مسؤوليته.
القيادة	يقاد الموظف.	تتاح للموظف قيادة ذاتية
المعلومات	المعلومات تتاح على قدر جزئية التفويض.	المعلومات على المشاع بين الرئيس والمرؤوس.
المحاسبة على	إن أخطأ الفرد قد يسحب التفويض.	إن أخطأ الفرد يتحرى السبب

الأخطاء		والعلاج.
الزمن	التفويض قد يكون مؤقتاً، وقد يلغى أو يعدل نطاقه أو عمقه.	دائم والتمكين يمثل قناعة وخياراً استراتيجياً مستمراً.

♦ (2-2-3):الالتزام التنظيمي للعاملين

بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، إذ برز مفهوم الالتزام في السلوك التنظيمي، حيث ركزت أغلب الدراسات والأبحاث على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين**(فارس، 2014)**. يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية وأخذ أبعاداً واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعددت المحاولات لإيجاد تعاريف ذات شمولية للالتزام التنظيمي **(فارس، 2014)**. وهنالك تعريفات كثيرة للالتزام التنظيمي نستعرض منها:

- هي عملية تزيد من ارتباط الفرد بعمله ويجعله يبذل جهوداً عالية لإنجاحه ويبدي رغبة قوية بالبقاء فيه والاستمرار لفترة أطول، كما يقلل من السلوك السلبي والإهمال والتقصير في العمل أو الشعور بالإحباط وهو أيضاً يحقق للمنظمات أهدافها بكفاءة وفعالية **(فلمبان، 2009، 22)**.
- هي انتماء الفرد وتعلقه الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة **(Joo& Shim, 2010)**.

- هي درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة **(أبو العلا، 2009)**.

أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الكتاب، لما له من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذ أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية في مقدمتها ظاهرة الغياب ودوران العمل**(عبدالحسين، 2002)**.

كما أن أهمية الالتزام التنظيمي تضم من خلال التأثير المتعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار الوظيفي لدى الأفراد، أما على مستوى المنظمة فنجد أنه يزيد من مستوى الانتماء للمنظمة وزيادة الانتاجية وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين وعن عدم أداءهم للأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفعالية **(فارس، 2014)**.

وكما أوضح فارس (2014) أهمية الالتزام التنظيمي بين الأفراد داخل المنظمات كما يلي:

1. زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.

2. كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الفرد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.
3. زيادة معدلات الأداء والإنتاجية.
4. انخفاض مستويات دوران العمل والغياب.
5. انخفاض المشكلات والخلافات التي تحصل بين العاملين والإدارة.

أبعاد الالتزام التنظيمي:

1. الالتزام العاطفي(الشعوري):

يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات، وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين (عبدالحسين، 2002).

2. الالتزام المعياري:

ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دوراً كبيراً في بلورة هذا النوع من الالتزام، فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله المنظمة أو بعد دخوله المنظمة، وقد يكون للقيم العائلية أو الأعراف أو الدين الذي يؤمن به الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري **(فليح، 2010)**.

3. **الالتزام المستمر:**

ويشير إلى درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة ومقابل ما سيفقده لقرار الالتحاق بجهات أخرى، أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط (**خيرالدين والنجار، 2010**).

(2-3): الدراسات السابقة

(2-3-1): الدراسات العربية

(2-3-1-1):الدراسات السابقة المتعلقة بنظام تخطيط موارد المنظمة

دراسة (اللوزي ،2008) بعنوان "تحقيق تجريبي للعوامل المؤثرة على نجاح تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنظمة في الأردن".

هدفت الدراسة إلى تحديد عوامل النجاح الحرجة عند تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنظمة من خلال إجراء هذه الدراسة على عينة مشغلي الشبكات والاتصالات الخلوية وتوضيح المخاطر والتحديات الأساسية التي تواجه مختلف الشركات عند تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنظمة. واستنتجت الباحثة أنه يوجد عوامل داخل المنظمة مثل (انسجام استراتيجية الشركة وإجراءات العمل الموجودة مع أنظمة (ERP)، وقواعد إدارة التغير، ودعم والتزام الإدارة العليا، وقواعد إدارة المشاريع ، ودعم واحتواء المستخدمين النهائيين، والدعم التقني) وأن هناك عوامل مؤثرة خارج المنظمة مثل دعم المستشارين الخارجيين ودعم عملية اختيار بائعي أو مزودي أنظمة تخطيط موارد المنظمة من شأنها التأثير على نجاح تطبيق ERP.

دراسة (حسان،2010) بعنوان "العوامل الحرجة في نجاح تطبيق نظام موارد المنظمة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الأردنية التي طبقت نظام Bean LN".

هدفت هذه الدراسة الى تحديد أهم العوامل المذكورة في دراسات سابقة، والتي كان لها الأثر في نجاح أو فشل تطبيق (ERP). أيضاً انطلقت هذه الدراسة من أن المفارقة الكبيرة بين منافع ومخاطر النظام التي خلقت الحاجة لدراسة عوامل نجاح، أو فشل تطبيق هذا النظام. فكانت المنافع من وجهة نظر الباحثة تحقيق أعلى المستويات في خدمة جميع عمليات الشركة في نظام واحد، وربطها بقاعدة معلومات مركزية، مما حسن بالتالي دقة، وسرعة انتقال، وتبادل المعلومات بين مستخدمي هذا النظام. فذكرت مخاطر النظام بأنها تنحصر في:

1. الكلفة العالية.
2. نسبة الفشل العالية بما يزيد على 90%.

وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة بين العوامل الادارية، وعوامل المشروع، والعوامل التنظيمية المدروسة، ونجاح تطبيق النظام. وأن العوامل التنظيمية هي الأهم.

دراسة (بركات، 2011) بعنوان " قياس أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة على العائد على الاستثمار في الشركات الصناعية السعودية – دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة السعودية ".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة ما اذا كان هناك تطبيق فعلي لنظم تخطيط موارد المنشأة بمكوناته الأربعة (المبيعات والتسويق، والادارة والانتاج، والمحاسبة والتمويل، والموارد البشرية)، ثم تحديد أثر مستوى تطبيق نظم تخطيط الموارد على العائد على الاستثمار للشركات الصناعية المساهمة العامة السعودية. تم تصميم وتوزيع استبيان على الشركات الصناعية المدرجة اسهمها في البورصة السعودية حيث كانت عينة الدراسة (103) استبانة ووزعت على كل شركة استبانة واحدة. كما بينت النتائج أنه يوجد أثر لتطبيق نظم ادارة الموارد على العائد على الاستثمار في الشركات

المساهمة العامة السعودية. أوصت هذه الدراسة الشركات التي بدأت بتنفيذ نظم تخطيط الموارد بتعميق التنفيذ من أجل تحسين أدائها المالي .

دراسة (الفاعوري، 2012) بعنوان " أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي : دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة ERP على تحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى . من خلال دراسة أبعاد فاعلية هذه الأنظمة (جودة المعلومات، جودة النظام، رضا المستخدم)، وجاءت هذه الدراسة نتيجة لتطبيق أمانة عمان الكبرى نظام تخطيط الموارد (ERP System) الذي شمل معظم القطاعات والوظائف، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية والمكونة من (30) فقرة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة وهم موظفو الدائرة المالية في أمانة عمان الكبرى المستخدمون لنظام ERP وعددهم (100) مستخدم، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فاعلية أنظمة تخطيط الموارد وفقاً للأبعاد (جودة المعلومات ، جودة النظام ، رضا المستخدم) مجتمعة في تحقيق تميز الأداء المؤسسي، كما قدمت الباحثة عدد من التوصيات مثل ضرورة شمول جميع المناطق الخاضعة لأمانة عمان الكبرى بتطبيق نظام ال Oracle ERP لتحقيق التخطيط والاستغلال الأمثل لموارد الأمانة، ضرورة تحسين قدرات المستخدمين لنظام Oracle ERP عن طريق عقد دورات تدريبية متخصصة بشكل مستمر .

دراسة (الحلته، 2013) بعنوان " العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة : دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن ".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة. وتتكون هذه العوامل من: التوافق بين عمليات نظام تخطيط موارد المنظمة وعمليات الأعمال، ودعم الإدارة العليا، وكفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، والهندرة، ودعم موردي/ بائعي نظم تخطيط موارد الشركة، في حين أن نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة يتكون من: جودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمة. وتألف مجتمع الدراسة من جميع مستخدمي نظم موارد المنظمة في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم. وتم اختيار عينة ملائمة من مستخدمي نظم موارد المنظمة في مجموعة نقل، روبيكون، وشركة LG الأردن، حيث تم توزيع (77) استبانة، وتم استبعاد (6) استبانات نظراً لعدم صلاحيتها للتحليل، وتبقى (71) استبانة صالحة للتحليل، كما توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: أن المتغيرات المستقلة التالية والمتعلقة بـ (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، ودعم موردي/ بائعي نظم تخطيط موارد المنظمة) لها تأثير ذو دلالة احصائية في جودة المعلومات، كما وأن المتغير المستقل التالي فقط والمتعلق بـ (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات) له تأثير ذو دلالة احصائية في جودة النظام. وأيضاً المتغيرات المستقلة والمتعلقة بـ (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، ودعم موردي/ بائعي نظم تخطيط موارد المنظمة) لها تأثير ذو دلالة احصائية في جودة الخدمة. وجاءت جودة المعلومات في الشركات الاردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم بشكل عام مرتفعة المستوى. كما أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار بتطوير كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات لما في ذلك من أثر ذي مغزى على كل من جودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمة كثلاثة محاور رئيسية لجودة نظم تخطيط موارد المنظمة وإلى العمل على رفع سوية دعم موردي / بائعي نظم تخطيط موارد المنظمة لما في ذلك من أثر ايجابي ذي مغزى في جوانب جودة المعلومات وجودة الخدمة .

دراسة (الجليلي، 2013) بعنوان " دور متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الانتاجية – دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوى "

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز انتاجية المنظمة من خلال دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى، وقد عمدت هذه الدراسة الى تناول هذا الموضوع ضمن إطار شمولي في محاولة لبحث العلاقة والأثر بين نظام تخطيط موارد المنظمة وتعزيز انتاجية المنظمة، كما تم توزيع (45) استمارة استبيان تم استرجاع (40) استمارة منها، و قد توصلت الدراسة الى مجموعة استنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين نظام تخطيط موارد المنظمة والانتاجية في المنظمة قيد الدراسة، وأوصت هذه الدراسة إدارة الشركة المبحوثة بدراسة امكانية تعزيز انتاجيتها من خلال ادخال تقنيات معلومات حديثة، ومن هذه التقنيات إدخال نظام تخطيط موارد المنظمة ودراسة جميع متطلباته والعمل على توفيرها.

دراسة (الشعار، 2013) بعنوان "أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني".

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات في المنظمات الخدمية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، حيث كان عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل(221) استبانة تمثل الموظفين المستخدمين نظام تخطيط موارد المنظمات في قطاعي الاتصالات والمستشفيات الخاصة. أما أهم النتائج فقد توصلت الدراسة الى أن العوامل الاستراتيجية متمثلة ب (دعم الادارة العليا، ادارة المشروع) والعوامل التكتيكية متمثلة بـ(الاتصالات، تدريب

وتعليم المستخدمين، دعم موردي نظام تخطيط موارد المنظمات) تؤثر في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات، بينما متغير اعادة هندسة الأعمال لم يظهر له تأثير على نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات. كما أوصت الدراسة بضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيما يتعلق بكيفية استخدام نظام تخطيط موارد المنظمات الذي سيتم تنفيذه وتنمية مهاراتهم وقدراتهم من خلال برامج تدريبية لرفع مستوى منحنى التعلم.

دراسة (شحاتيت، 2014) بعنوان "تقييم الأهمية النسبية لنظام تخطيط موارد المنظمة، وتكنولوجيا الأعمال الالكترونية للاتصال، والتكامل بينهما في تحقيق الذكاء التنظيمي في مجموعة نقل"

هدفت الدراسة الى تقييم الأهمية النسبية لنظام تخطيط موارد المنظمة، وتكنولوجيا الأعمال الالكترونية للاتصال، والتكامل بينهما في تحقيق الذكاء التنظيمي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجموعة نقل، أما عينة الدراسة فقد شملت المديرين ونوابهم ورؤساء الأقسام ومستخدمي نظام (ERP) والبالغ عددهم (116). ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة تكونت من (53) فقرة. كما توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة التي تحتوي على نماذج أكثر لتحقيق التكامل بين الوحدات الوظيفية في الذكاء التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ووجود أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام تكنولوجيا الأعمال الالكترونية للاتصال؛ لتحقيق تكامل المنظمة مع المنظمات الأخرى في الذكاء التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وجود أثر للتكامل بين نظام تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الالكترونية للاتصال في الذكاء التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما أهم التوصيات فتمثلت بضرورة زيادة القدرة على استشعار التغيرات

الحاصلة في بيئة العمل والاستجابة لها من خلال تفعيل استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الالكترونية للاتصال. وضرورة تزويد نظام تخطيط موارد المنظمة بالمزيد من النماذج التحليلية لتحسين مستوى الذكاء التنظيمي للشركة.

دراسة (ريّان، 2015) بعنوان: أثر استخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأداء المنظمي: "دراسة حالة لشركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا– الأردن".

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على أثر استخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات بأبعادها المختلفة والمتمثلة في (كفاءة النظام، خصائص المعلومات، رضا المستفيد) على الأداء المنظمي بأبعاده التالية (العمليات الداخلية، التعلم والنمو، البعد المالي، رضا العملاء) في شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا – الأردن. وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمعتمد على المسح الميداني الشامل لمجتمع الدراسة، والمكون من المديرين والموظفين في شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا، ولغايات جمع البيانات طور الباحث استبانة لمعالجة أسئلة الدراسة وفرضياتها. كما بلغ عدد المبحوثين (130) موظف وموظفة وعدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (109) استبانة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها تميز الشركة باستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات وبمستوى مرتفع، كما تبين من نتائج التحليل للدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأداء المنظمي بأبعاده عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تم الخروج بعدة توصيات أهمها الحرص على تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسات في جميع الأقسام والدوائر للمنظمة نظرا لدقة وشمولية المعلومات التي تحصل عليها إدارة الشركة ونظرا لشمولية المعلومات التي تغطي إجراءات مختلفة وضرورة تحسين قدرات المستفيدين من نظم تخطيط موارد المؤسسات عن طريق تدريبهم المستمر على النظام حتى يتم فهم أعمق لفوائد النظام وبالتالي استخدامه بشكل أسهل وبمرونة أكبر.

دراسة (الزعبي، 2015) بعنوان: اختبار الدور الوسيط لممارسات التزويد و الإنتاج في الوقت المحدد في العلاقة ما بين تكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية والتصنيع الذكي "دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية".

هدفت الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط لممارسات التزويد والانتاج في الوقت المحدد في العلاقة ما بين تكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية والتصنيع الذكي من خلال دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية في الأردن حيث تكونت عينة الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام كما تمثلت عينة الدراسة النهائية ب(60) استبانة. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان من أبرزها وجود أثر ايجابي مباشر ذي دلالة إحصائية عند مستوى(0,05) لتكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في التصنيع الذكي، وجود أثر ايجابي مباشر ذي دلالة إحصائية عند مستوى(0,05) لتكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في التزويد في الوقت المحدد، وجود أثر ايجابي مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى(0,05) لتكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في الإنتاج في الوقت المحدد، وجود أثر ايجابي مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى(0,05) للتزويد في الوقت المحدد في التصنيع الذكي، وجود أثر للإنتاج في الوقت المحدد في التصنيع الذكي، عدم وجود دور ذو دلالة احصائية للتزويد في الوقت المحدد عند مستوى دلالة (0,05) في أثر تكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في التصنيع الذكي، عدم وجود دور ذو دلالة احصائية للإنتاج في الوقت المحدد عند مستوى دلالة (0,05) في أثر تكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في التصنيع الذكي. أوصت الدراسة بأنن الإنتاج في الوقت المحدد يتطلب من مديري شركات الأدوية تطبيق التزويد في الوقت المحدد

والمحافظة على التكامل بين نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية، فضلا عن أنه لزيادة قدرة شركات الأدوية على استشعار التغيرات الحاصلة في بيئة العمل والاستجابة لها في الوقت الحقيقي(التصنيع الذكي) لا بد من تحسين قدرتها على التزويد في الوقت المحدد.

(2-3-1-2): الدراسات السابقة المتعلقة بالالتزام التنظيمي للعاملين

دراسة (آل قاسم، 2012) بعنوان " أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية – دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الأردنية، إذ تمثلت أنماط الالتزام بـ (العاطفي، المعياري، المستمر)، فيما تمثلت أبعاد جودة الخدمة المصرفية بـ (العناصر الملموسة، الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الأمان، الاهتمام)، وتمثل مجتمع الدراسة بالمصارف التجارية الأردنية إذ استهدف كل من (بنك الإسكان للتجارة والتمويل، بنك الأردن، بنك لبنان والمهجر، بنك الاتحاد)، أما عينة الدراسة فتم أخذها عشوائياً من الطبقة الإدارية الوسطى في تلك المصارف وقد بلغت (240) مفردة، واعتمدت الباحثة على الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة ووصلت الدراسة الى نتائج من أهمها: وجود أثر واضح وعال للالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية، وكان من أهم التوصيات للبنوك الأردنية تعزيز الالتزام الوظيفي لدى العاملين لأهمية تطوير خدمة مصرفية متمثلة بالحفاظ على سرعة الاستجابة، وتعزيز الإحساس بالأمان والاهتمام.

دراسة (العبيدي، 2012) بعنوان " أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي – دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، ومعرفة الاثر بينهما لتحقيق هدف الدراسة وقد تم استفتاء عينة من (67) فرداً من العاملين في الوزارة، وباستخدام بعض الوسائل الاحصائية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، معامل الانحدار) توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين وبنسبة(0,349)عند مستوى معنوية (1%) بينما اشارت النتائج الى ارتفاع في متغير عدالة التعامل والايمان بالمنظمة وبلغت (0,512)، أما أهم الاستنتاجات فتمثلت بوجود ارتباط وتأثير بين أبعاد العدالة التنظيمية وابعاد الالتزام التنظيمي وبنسب متفاوتة، أما أهم التوصيات فتمثلت في التشجيع على تبني بيئة تنظيمية تنمي مستوى الالتزام التنظيمي عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة أولاً مع مراجعة جميع السياسات والممارسات الخاطئة المبنية على النظرة التقليدية في الادارة وفقاً لمبدأ مفاده تحقيق العدالة بين الجميع.

دراسة (الجميلي، 2012) بعنوان "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي– دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الانبار"

هدفت هذه الدراسة الى تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي من خلال خمسين استبانة أعدت لهذا الغرض ، وبالاعتماد على الرزمة الاحصائية (SPSS) للقيام بالتحليل الاحصائي للبيانات . وانطلقت الدراسة من فرضية أن هناك علاقة وتأثيراً بين بعض المتغيرات والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار. وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج

أهمها: تتجه عينة البحث ايجابياً نحو الالتزام التنظيمي، كما أن هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة، وعلاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة والالتزام التنظيمي، كما أوصت الدراسة بضرورة أن يحظى الالتزام التنظيمي باهتمام عمادة المعهد التقني في الانبار بما يؤدي الى زيادة الشعور بالانتماء والاستقرار والانجاز.

دراسة (أبو سنينة، 2013) بعنوان "أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً– دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب والتحفيز والعمل كفريق والاتصال الداخلي) في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، حيث اعتمد الباحث على مصادر أولية ومصادر ثانوية في الدراسة، كما تم تصميم استبانة تهدف الى جمع البيانات، حيث بلغ عدد الممرضين في المستشفيات الاردنية الخاصة (1468)، وتألفت العينة من (295) ممرض حيث تم توزيع استبيان عليهم، وتم استرجاع (277) استبانة، ومن أهم النتائج وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على التزام الممرضين في المستشفيات الاردنية الخاصة، وكذلك وجود أثر للتسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للممرضين في المستشفيات الاردنية الخاصة، وأوصى الباحث ببذل مزيد من الجهد اتجاه تلبية حاجات الممرضين وكسب رضاهم من خلال التدريب والتحفيز ووسائل الاتصال الداخلي والتوصية على العمل بروح الفريق لضمان استمرارهم بالعمل والإخلاص له .

دراسة (فارس، 2014) بعنوان " العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي – دراسة ميدانية على جامعة الأزهر–غزة ".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي – في جامعة الأزهر بغزة، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر بغزة ويبلغ عددهم (170) موظفاً إدارياً، وتم تصميم استبانة كما تم استخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم استرداد 125 استبانة وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي، وكذلك أوضحت وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، كما أوضحت أيضاً وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بإرادة الجامعة والالتزام التنظيمي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها : وجوب بناء ثقافة تنظيمية داخل الجامعة قائمة على العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية للعاملين من خلال زرع الثقة بين الأفراد العاملين داخل الجامعة.

(2-3-1-3): الدراسات السابقة المتعلقة بالتمكين النفسي للعاملين

دراسة (السيد، 2007) بعنوان " تأثير التمكين والإثراء الوظيفي على ولاء العاملين في ظل تخفيض حجم العمالة في مصر"

هدفت هذه الدراسة الى اختبار العلاقة بين تمكين العاملين في شركات قطاع الأعمال العام الصناعي وبين الإثراء الوظيفي، وبين التزام العاملين الذين يعملون في المنظمة، وتم اختيار عينة عشوائية تتكون من (405) مفردة، وكان من أهم نتائج الدراسة هو عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاجابات بين الشركات من حيث الأبعاد الإدراكية لمفهوم التمكين، والتي تتضمن

(شعور العاملين بمعنى الوظيفة، القدرة على الأداء، الاستقلالية والتأثير). وبينت الدراسة أن تمكين العاملين يؤثر جوهريا على سلوكيات العاملين التي تدل على التزامهم تجاه شركاتهم.

دراسة (أبازيد، 2009) بعنوان "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي في الأردن "

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي في الأردن. ولتحقيق أهداف البحث تم تبني استبانة مطورة (معيارية) وتعديلها لتناسب غايات الدراسة. بلغ عدد الاستبيانات المستلمة لغاية التحليل (328) استبانة وبنسبة (63,07 %) من مجتمع الدراسة. وقد أظهرت النتائج وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة لدى العاملين. كما تبين وجود أثر للتمكين النفسي في سلوك المواطنة ، ولم تظهر النتائج أية فروقات في اتجاهات العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية. وقدمت الدراسة عدة توصيات واقتراحات لتعزيز مسار التمكين النفسي ومفهوم سلوك المواطنة .

دراسة (الجعبري، 2010) بعنوان " واقع تمكين العاملين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من وجهة نظر عامليها الإداريين".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة واقع التمكين لدى العاملين الاداريين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، من زاوية التمكين الإداري والتمكين النفسي، وهدفت أيضاً الى التعرف الى معيقات تطبيق التمكين من وجهة نظر العاملين أنفسهم. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية مكونة من 226 مبحوثاً وهو ما نسبته (35%) من مجتمع الدراسة الأصلي. وكانت أهم نتائج الدراسة،

أن واقع التمكين الاداري والنفسي لدى العاملين الإداريين جاء بدرجة مرتفعة، وأن درجة التمكين النفسي كانت أعلى من التمكين الإداري، وأشارت الدراسة إلى أكثر المعيقات التي تعوق تطبيق التمكين في الجامعات العاملة في الضفة الغربية وهو خوف المدراء من فقدان السيطرة والمركزية العالية في اتخاذ القرار، بالإضافة الى ضعف نظام الحوافز. أوصت الباحثة بضرورة تشخيص معيقات تطبيق التمكين، والعمل على تقوية درجة تمكين العاملين من خلال: اعادة النظر في نظام الحوافز، والتركيز على المكافآت الفردية المرتبطة بمؤشرات الأداء الجيد.

دراسة (الأصقه، 2010) بعنوان "التمكين وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين في جهاز قوات الأمن الخاص بالرياض".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة ما بين مستوى التمكين للعاملين بأبعاده الأربعة (حرية الاختيار، الفاعلية الذاتية، معنى العمل، التأثير) ودرجة الرضا الوظيفي لمنسوبي جهاز قوات الأمن الخاصة في الرياض، وقد تكون مجتمع الدراسة من الضباط العاملين من رتبة ملازم الى رتبة عميد والبالغ عددهم (440) ضابطاً، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي، واعتمد الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وكان من أهم نتائج الدراسة: أن أفراد عينة الدراسة يدركون التمكين بمستوى مرتفع، وكذلك يشعرون بالرضا الوظيفي بدرجة عالية، وقد بينت الدراسة وجود علاقة طردية بين مستوى تمكين العاملين بأبعاده الأربعة ودرجة الرضا الوظيفي للعاملين في قوات الأمن الخاصة.

دراسة (عبدالحسين، 2012) بعنوان " أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات "

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر أبعاد تمكين العاملين المتمثلة بـ (المشاركة بالمعلومات، الاستقلالية، وحرية التصرف، بناء فرق العمل الذاتية) في مستوى الالتزام التنظيمي في الهيئة العامة للسدود والخزانات ، وتم اختيار عينة الدراسة لتشمل كل من رؤساء الأقسام ومسئولي الشعب العاملين في الهيئة . ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وزعت على عينة بلغت (40) مبحوثا استعيدت بالكامل وبنسبة استجابة بلغت (100%) وبهدف معالجة البيانات استعملت الكثير من الأساليب الإحصائية أبرزها (الإحصاءات الوصفية، معامل الارتباط (Spearman)، والانحدار المتعدد). وقد كانت أبرز النتائج التي تمخضت عن الدراسة وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي لتمكين العاملين في مستوى الالتزام التنظيمي. أما أبرز التوصيات فتمثلت بالعمل على زيادة تبني استراتيجية تمكين العاملين وذلك عن طريق الأخذ بأسلوب العمل الجماعي كفريق لإنجاز الأعمال، تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الايجابية للموظفين بما يخدم أهداف المنظمة وخططها مما يعزز التزام الموظفين لدى المنظمات التي يعملون بها .

(2-3-2): الدراسات الاجنبية

(2-3-2-1):الدراسات السابقة المتعلقة بنظام تخطيط موارد المنظمة

1- (Alexander, 2009) " Case Study Exploring The Effectiveness of ERP Integration Towards Managerial Performance "

هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة وأثر استخدامها على الأداء الإداري في البيئات الصناعية. وهدفت أيضا الى الكشف عن أهمية هذه الأنظمة للمدراء والنشاطات الخاصة بالأعمال. و أجريت الدراسة على عينة مكونة من (20–40) مدير ومشرف، وتألفت العينة أيضا من

(5) مشتركين من المجال الصناعي، و(3) من قسم المحاسبة، و(4) من قسم المشتريات، و(5) من قسم الهندسة، و(3) من قسم الجودة. وأشارت الدراسة الى أن التغيرات في أنظمة المعلومات سارعت في التأثير على التخطيط والبيئة ومهارات المدير والقيادة وفاعلية النظام وقدرة المدراء على القيام بمهامهم بما يتلاءم مع رضا الموظف. وأظهرت الدراسة أيضا أن مستوى فهم المدراء وإدراكهم لفاعلية استخدام نظم تخطيط موارد المنظمة قد ارتفع مما انعكس على أداء الموظف وولاءه وشعوره بالرضا.

دراسة (gibbs, 2010) بعنوان "Evaluating User Participation And User Influence in An Enterprise System"

هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة المحتملة بين كل من مشاركة المستخدم، اثر المستخدم، و رضا المعلومات مع بيانات الموارد البشرية في نظام تخطيط موارد المنظمة. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي وذلك بذكر عدد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد اجريت الدراسة على عينة تكونت من (20) موظف موارد بشرية لتخطيط موارد المنظمة.

وقد خلصت الدراسة الى ان انظمة تخطيط موارد المنظمة عبارة عن نظام معقد ذي مغزى تعليمي ، يمكن للمشتركين فيه المشاركة منذ البداية و المساعدة في بناء المعرفة و الخبرات، كما ينبغي منحهم القدرات التي تمكنهم من اتخاذ القرار. وقد اشارت نتائج الدراسة الى وجود علاقة بارزة بين المشتركين المستخدمين ورضا مستخدمي المعلومات، وكان من أهم التوصيات الحاجة الى بذل الجهد اللازم لضمان المشاركة الناجحة لمستخدمي مشروع انظمة تخطيط موارد المنظمة .

2- (Yousef, 2010) “Critical Success Factors In Enterprise Esource Planning (ERP) Systems Implementation”

هدفت الدراسة إلى تعزيز الوعي حول نظم تخطيط موارد المؤسسات بين الشركات الأردنية من دراسة العقبات التي تواجه تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسات ومن خلال التعرف على العوامل التي

تؤدي إلى نجاح أو فشل تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسات، وأجريت الدراسة على الشركات الصناعية في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من 120 استبانة موزعة على ثلاث شركات، تم استخدام 100 منها في التحليل الإحصائي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الإدارية في المنظمة المدروسة وبين نجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسات، وقد أوصى الباحث بضرورة استخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات بالشكل الصحيح لتحقيق الأهداف المطلوبة منه .

دراسة Garaca (2011) بعنوان "Factors Related To The Intended use of ERP Systems"

هدفت هذا الدراسة إلى العوامل المؤثرة في النّية لاستخدام ERP. تكونت عينة الدراسة من 180 طالب وطالبة من طلبة الأعمال، سنة ثالثة في جامعة كرواتية من الذين يُحتمل أن يكونوا من مستخدمي نظم إدارة الموارد في المستقبل. وقد تم تعريف الطلاب على نظام ادارة موارد معتمد. وتضمنت نتائج البحث أن سهولة الاستخدام المدركة للنظام_مرتبطة بشكل مباشر وإيجابي مع رضا الطلاب عن استخدام النظام بينما القلق من استخدام النظام من قبل المستخدمين تمثل بعلاقة سلبية. ورضا المستخدمين كان إيجابيا بالنسبة لاستخدام النظام مستقبلياً.

دراسة (2012) Elragal and Al-Serafi بعنوان "The Effect of ERP system implementation on Business Performance: An Exploratory Case-Study"

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر نظم تخطيط الموارد على أداء الأعمال، وقد كانت عينة الدراسة شركة من الشركات المتوسطة والصغيرة العالمية والتي لها فرع كبير في مصر وقد تم اختيار هذا الفرع كعينة الدراسة نظراً لتطبيق الشركة نظام تخطيط الموارد بشكل فعال. وأشارت

نتائج الدراسة إلى أن الكثير من الفوائد والأهداف التابعة لأداء الأعمال المرجوة من نظم إدارة الموارد لم تتحقق بالشكل المطلوب والمتوقع. وتلخصت النتائج بوجود علاقة إيجابية بين أداء عمليات الأعمال ونظم تخطيط الموارد.

دراسة (2013) .Ram, et al بعنوان "Examining the role of system quality in ERP projects "

هدفت هذه الدراسة في البحث في دور جودة النظام المدركة (Perceived System Quality)، المختصرة بــ(PSQ)كمتطلب لنجاح تنفيذ مشاريع تخطيط موارد المؤسسات، وعن العلاقات المتبادلة مع المتطلبات الأخرى التي تؤثر على نتائج عملية اعتماد المنظمة للنظام. اشتق المؤلفون نموذج يحتوي على العلاقات بين جودة النظام المدركة والعلاقات المتبادلة مع المتطلبات السابقة الأخرى التي تؤثر على نتائج عملية اعتماد المنظمة للنظام. مع استخدام نموذج المعادلة الهيكلية، تم تحليل العلاقات القائمة مع بيانات من دراسة استقصائية ل217 شركة استرالية. وقد أكدت النتائج أن جودة النظام المدركة هي متطلبة هامة لنجاح تنفيذ مشاريع تخطيط موارد المؤسسات. وأن لها أيضا تأثيراً إيجابياً على المتطلبات السابقة الأخرى لاعتماد المنظمة للنظام ألا وهي: نوعية المعلومات، والاستعداد التنظيمي، والقيمة الاستراتيجية المتصورة للتبني.

دراسة (Saini,S et al., 2013) بعنوان "Identifying success factors for implementation of ERP at India SMEs: A comparative study with Indian large organizations and the global trend "

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد عوامل النجاح لتنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة(ERP) في الشركات الهندية الصغيرة ومتوسطة الحجم، وتقديم دراسة مقارنة مع الاتجاه السائد في المنظمات

الهندية الكبيرة والاتجاه العالمي. تم استخدام منهجية تستند إلى دراسة استقصائية على نطاق واسع، حيث قيم الباحثين عوامل النجاح لتنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات في "المنظمات الهندية الصغيرة والمتوسطة " وثم مقارنتها مع المنظمات الهندية الكبيرة والاتجاهات العالمية. حاول الباحثون أيضا إعطاء شرح بديهي للأسباب المحتملة التي تؤدي إلى الفروقات بين العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط الموارد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، والاتجاهات العالمية. تضمنت نتائج الدراسة أربعة من خمسة عوامل تكنولوجية المفترضة والتي ترتبط إلى حد كبير بنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات ، وهي: الشمولية في خطة الاندماج في عملية تنمية ودمج البرمجيات، أهمية عمر البنية التحتية، شمولية خطة نقل البيانات، ومدى شمولية اختبار النظام. أيضا من العوامل التي ترتبط إلى حد كبير بنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، المزج بين الموظفين المكلفين بالقيام بالوظائف التبادلية في الفريق، وتمكين الفريق من اتخاذ القرارات، وأهمية الروح المعنوية لفريق التنفيذ، وشمولية التدريب المستخدم.

دراسة (حوراني، 2015) بعنوان" أثر نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية والتكامل بينهما على ذكاء سلسلة التوريد: اختبار الدور الوسيط للتعاون التنظيمي الداخلي والخارجي في شركة أدوية الحكمة.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية والتكامل بينهما على ذكاء سلسلة التوريد: اختبار الدور الوسيط للتعاون التنظيمي الداخلي والخارجي في شركة أدوية الحكمة في الأردن. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة أدوية الحكمة، أما عينة الدراسة فقد شملت المديرين ونوابهم ورؤساء الأقسام الذين يستخدمون نظام تخطيط موارد المنظمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة تكونت من 37 فقرة، وكان عدد

الاستبانات المناسبة للتحليل 105، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة احصائية لتكامل نظام تخطيط موارد المنظمة مع تكنولوجيا الأعمال الالكترونية على التعاون التنظيمي الداخلي والخارجي، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لنظام تخطيط موارد المنظمة مع تكنولوجيا على التعاون التنظيمي الداخلي والخارجي، وأنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا الأعمال الالكترونية على التعاون التنظيمي الداخلي والخارجي. أما أهم التوصيات فتمثلت بضرورة تشجيع الموظفين على استخدام قنوات تكنولوجيا الأعمال الالكترونية للتعامل مع شركاء الأعمال لتحقيق الاستجابة الفورية لأي تغيرات في بيئة الأعمال وضمان رضا الزبائن .

(2-3-2-2): الدراسات السابقة المتعلقة بالالتزام التنظيمي

دراسة كومار وجيري(Kumar and Giri, 2009) بعنوان "Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and organizational Commitment"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير العمر و خبرة العاملين على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، حيث وزعت على عينة الدراسة المكونة من 380 عاملاً في المستويات الادارية الدنيا والوسطى والعليا من منظمات خاصة وعامة، عاملة في قطاعات المصارف والاتصالات في الهند. وقد توصلت الدراسة الى ان الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد اختلف بصورة هامة عبر المراحل الوظيفية المختلفة للعاملين. وقد وجدت الدراسة ان الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدى الاصغر منهم سناً. كما ان الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي اختلفا بصورة هامة بالاعتماد على خبرة العمل للعاملين. وان العمال الاكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي والتزام تنظيمي اعلى.

دراسة بون و اروموغام (Boon and Arumugam, 2006) بعنوان "The Influence of corporate culture on organizational Commitment: case study of semiconductor organization in Malaysia"

هدفت هذه الدراسة لاستقصاء تأثير الابعاد الأربعة للثقافة المؤسسية (فريق العمل، والاتصال، والاعتراف والمكافأة، والتدريب والتطوير) على الالتزام التنظيمي للعاملين ضمن المنظمات الماليزية الست الرئيسية لترزيم أشباه المواصلات. ولتحقيق هذه الأهداف وزعت استبانات من خلال البريد الالكتروني من اجل جمع البيانات عددها (500)، وقد تم استرداد (377) منها بنسبة (75.4%) وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات أظهرت الدراسة أن الاتصال، والتدريب والتطوير، والمكافأة والتقدير، وفريق العمل ارتبطت ايجابياً مع التزام العاملين. كما تم إدراك الاتصال كبعد مؤسسي مسيطر ترافق مع التحسينات المهمة في الالتزام التنظيمي. إضافة إلى إن هذه الدراسة قد ساهمت في فهم أفضل لتأثير الثقافة المؤسسية على الالتزام التنظيمي ضمن العاملين في قطاع أشباه المواصلات الماليزي.

دراسة (Lambert, et al., 2006) بعنوان "The impact of Centralization and formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An exploratory Study".

هدفت هذه الدراسة لاختبار اثر المركزية(المشاركة في اتخاذ القرارات، واستقلال الوظيفة) والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير في الوسط الغربي في الولايات المتحدة. ولتحقيق هذا الهدف وزعت استبانات من اجل جميع البيانات على(272) موظف في السجن. وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى نتائج أهمها: يوجد مستويات منخفضة من المشاركة في اتخاذ القرارات

واستقلال الوظيفة لدى موظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير، ويوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائية للمركزية(لتدني المشاركة في اتخاذ القرارات وتدني استقلال الوظيفة) على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، و يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

دراسة موريه وآخرون (McMurray, et al., 2004) بعنوان "The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing".

هدفت هذه الدراسة لاكتشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي(الإبداع، والاستقلالية، والثقة، والعدالة، والدعم، والتماسك، والتقدير، وضغط العمل) على العاملين في شركات تصنيع مكونات السيارات الاسترالية. ولتحقيق هذا الهدف وزعت (1413) استبانة، وقد تم استرداد (1382) استبانة منها بنسبة (97.8%). وبعد اجراء التحليل الاحصائي و اختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى وجود ارتباط مهم بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

دراسة **(Wallace, et al., (2013** بعنوان **Building bank brands: How leadership behavior influences employee commitment**

أكدت هذه الدراسة على أهمية العاملين لنجاح العلامة التجارية للخدمة كون أدائهم يؤدي إلى تحقيق وعود العلامة التجارية في الواقع العملي. كما أن العاملين في البنوك كغيرهم يجب أن يكونوا ملتزمين نحو أصحاب العمل لضمان حياة العلامة التجارية خاصة خلال فترات عدم التأكد الاقتصادي وإحباط العميل. وبينت الدراسة أن التزام العاملين يؤثر على تبنيهم للخدمة ويؤثر على سلوكهم الداعم خلال تقديم الخدمة. وأوضحت الدراسة أن القيادة الفعالة تنشئ التزام العاملين

وتعزز السلوك الداعم للعلامة التجارية. وهدفت هذه الدراسة إلى اختبار طبيعة التزام العاملين في فروع أحد البنوك الرئيسة في إيرلندا والمتمثل في الالتزام العاطفي والمعياري والمستمر من خلال استطلاع آراء العاملين في استبانة كانت قد وزعت عليهم. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة المراعية لشعور الآخرين تزيد من الالتزام العاطفي والمعياري للعاملين لكنها تخفض من الالتزام المستمر. كما بينت النتائج أن القيادة الهيكلية لها أثر سلبي غير معنوي على التزام العاملين العاطفي، لكن لها أثر إيجابي على التزام العاملين المستمر. ولم تتوصل الدراسة إلى إيجاد أي أثر للقيادة الهيكلية في الالتزام المعياري.

(2-3-2-3): الدراسات السابقة المتعلقة بالتمكين النفسي للعاملين

دراسة (Krishna, 2007) بعنوان "Psychological Empowerment and Organizational commitment".

هدفت هذه الدراسة الى بيان دور العلاقة بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي، حيث كانت دراسة استطلاعية لعينة شملت (235) فرداً في عدة مصانع للبرمجيات في الهند، وكان من أهم الاستنتاجات في هذه الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين التمكين النفسي والالتزام المعياري، إذ أن إدراك التمكين النفسي يؤدي إلى مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي، كما أوصت الدراسة بضرورة الانتباه إلى دور بناء فلسفة تمكين العاملين باعتبارها أحد المعايير الهامة في نجاح المنظمة.

دراسة (Joo & shim, 2010) بعنوان "Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture"

هدفت هذه الدراسة الى بيان تأثير التمكين النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي بالإضافة إلى تحديد الدور الوسيط لثقافة التعلم التنظيمي على تلك العلاقة، حيث كان نوع الدراسة استطلاعية لعينة شملت (294) موظف يعملون في القطاع العام لعدد من الشركات الكورية وكان من أهم الاستنتاجات في هذه الدراسة وجود دور كبير لتمكين العاملين في تحقيق الالتزام التنظيمي إذ أنه كلما زاد تمكين العاملين في أداء أعمالهم- من خلال دور ونشر فلسفة ثقافة التعلم التنظيمي- زاد مستوى الالتزام لدى العاملين تجاه المنظمة.

دراسة (Ugboro، 2006) بعنوان "Organizational Commitment, Job Redesign, Employee Empowerment and Intent to Quit Among Survivors of Restructuring and Downsizing".

هدفت هذه الدراسة الى بيان دور العلاقة بين إعادة التصميم الوظيفي وتمكين العاملين والنية لترك العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي، حيث كانت هذه الدراسة استطلاعية لعينة شملت (438) من المدراء في المستويات الوسطى والإشرافية لعدد من شركات النقل في الولايات المتحدة، ومن أهم الاستنتاجات التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين إعادة التصميم الوظيفي والتمكين والالتزام العاطفي، كما أوصت هذه الدراسة بزيادة اهتمام الشركة بالقيم الايجابية التي تُسهم في زيادة مستوى التمكين والتزام العاملين تجاه الشركة.

دراسة (Almahamid, In Press) بعنوان "ERP system actual use, psychological empowerment, and agile capabilities: the missing link"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاستخدام الفعلي لنظام تخطيط موارد المنظمة في القدرات الذكية من خلال التمكين النفسي للعاملين. واعتمد الباحث على الاستبانة لقياس متغيرات

الدراسة وجمع البيانات الملائمة من عينة الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة في إدارة البنوك التجارية في مدينة عمان والبالغ عددها (13)، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية تم سحبها من مجتمع الدراسة بلغت(360 مستخدم). وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في القدرات الذكية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين النفسي للعاملين في قدرات الذكاء التنظيمي. وأوصى الباحث بإجراء دراسات مستقبلية بضرورة لبيان أثر استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة على العاملين في المستويات الإدارية المختلفة ومنها التزام العاملين.

(2-4): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يمكن تلخيص ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

1) من حيث الموضوع:

الدراسات السابقة ركزت على تبني واستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة وعلاقته ببعض العلاقات التنظيمية كالأداء والميزة التنافسية وغيرها. في حين ركزت الدراسة الحالية على علاقة الأثر التي يمكن أن يحدثه فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين.

2) من حيث الهدف:

هدفت الدراسات السابقة الى التعرف على عوامل نجاح تخطيط موارد المنظمة على مستوى المنظمة ككل وتوضيح علاقة ذلك الاستخدام بالأداء/ الميزة التنافسية / رضا

العاملين، انتاجية العاملين. في حين هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين.

3) من حيث المنهجية:

تباينت الدراسات السابقة في المناهج التي اتبعتها فمنها اعتمد كلياً على المنهج النوعي من خلال استخدام حالات دراسية لبعض مشاريع نظم تخطيط موارد المنظمة التي تم تنفيذها في بعض الشركات في حين اعتمد البعض الآخر على المنهج الكمي الذي في جوهره يعتمد على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات. لكن المحدد الرئيسي لتلك المناهج هو الهدف أو الأهداف التي تسعى الدراسة الى تحقيقها ومدى بروز وأهمية الظاهرة المنوي دراستها في مجتمع الدراسة المستهدف في حين أن الدراسة الحالية اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي الميداني وذلك لوضوح ابعاد الظاهرة المنوي دراستها وتوفر مقاييس ذات موثوقية عالية لتلك الابعاد في الدراسات السابقة.

4) من حيث مجتمع الدراسة:

اجريت في شركات عامة وخاصة في حين ان الدراسة الحالية جرت في شركة البوتاس العربية التي تمثل احدى ركائز عصب الاقتصاد الاردني.

5) من حيث عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسات السابقة على آراء موردي وخبراء ومستخدمي ومديري نظم تخطيط موارد المنظمة في حين أن الدراسة الحالية تعرفت على آراء مستخدمي نظم تخطيط موارد المنظمة الفعليين في كافة المستويات الإدارية.

6) من حيث بيئة الدراسة:

تباينت الدراسات السابقة من حيث البيئة التي اجريت بها لكنها غالباً اجريت في بيئات الدول المتقدمة مع بعض الاستثناءات المحدودة في الدول النامية وهي بيئات مختلفة تماما عن البيئة الاردنية اقتصادياً واجتماعياً ودينياً وثقافياً وسياسياً كما أن الدراسات القليلة العربية والاردنية التي اجريت في الموضوع اقتصرت على قطاع معين كالخدمات(المستشفيات، البنوك) أو على دراسة شركة واحدة. وبيئة الدراسة الحالية ليست استثناء اقتصرت على شركة البوتاس العربية .

الفصل الثالث

الفصل الثالث: منـهجية الدراسة(الطريقة والإجراءات)

(3−1): مقدمة

(3−2): منهج البحث المستخدم

(3−3): مجتمع الدراسة وعينتها

(3−4): المتغيرات الديموغرافية

(3−5): مصادر الحصول على المعلومات

(3−6): متغيرات الدراسة

(3−7): المعالجات الإحصائية

(3−8): اجراءات الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات)

(3−1): المقدمة

نوقش في هذا الفصل منهجية الدراسة والأدوات والأساليب التي استخدمت لتحقيق أهداف الدراسة.

(3−2): منهج الدراسة

تعد هذه الدراسة دراسة وصفية تحليلية، وصفية من خلال مسح الأدب النظري بالرجوع إلى المراجع والمصادر والدوريات العلمية لبناء الإطار النظري للدراسة، وتحليلية من خلال البحث الميداني للقيام بجمع البيانات والمعلومات الملائمة لتحقيق أهداف الدراسة وتحليلها للتوصل الى مجموعة من الاستنتاجات حول الظاهرة المدروسة ومحاولة تعميم النتائج التي تم التوصل إليها على أفراد مجتمع الدراسة.

(3−3): مجتمع الدراسة والعينة

يتألف مجتمع الدراسة من مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة في شركة البوتاس العربية والبالغ عددهم(350) مستخدماً، وتكونت عينة الدراسة من (120) مبحوثاً تم توزيع استبانة الدراسة عليهم، وبذلك فقد بلغ عدد المستجيبين (90) مستجيباً بما نسبته (75%) من عدد المبحوثين، وفيما يلي عرض للتوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة (المستجيبين).

(3-4): المتغيرات الديموغرافية

جدول رقم (10)

توزيع أفراد العينة(المستجيبين) حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	83	92.2
أنثى	7	7.8
المجموع	90	**%100**

نلاحظ من الجدول رقم (10) أن النسبة الأكبر (92.2%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور و(7.8%) إناث. وهذه النتيجة متوقعة ومتوافقة مع طبيعة عمل الشركة ومواقعها الموزعة في مناطق جغرافية بعيدة عن العاصمة عمان. إضافة إلى ذلك، أن الثقافة العربية لازالت تمنح الأولوية في التعيين للذكور خاصة في بعض المهن. والجدول رقم (11) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

جدول رقم (11)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
20 سنة فأقل	1	1.1
25-30 سنة	12	13.3
31-36 سنة	5	5.6
أكثر من 36 سنة	72	80.0
المجموع	90	%100

نلاحظ من الجدول أعلاه رقم (11) إن غالبية أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم بنسبة (80%) أكثر من 36 سنة، ومن ثم (13.3%) من أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم 25-30 سنة. وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة ناضجون بشكل كافٍ يمكنهم من تعبئة الاستبانة بطريقة موضوعية. كما أن لديهم القدرة على الحكم على الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين. والجدول رقم (12) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

جدول رقم (12)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية (%)
ثانوية عامة أو أقل	3	3.3
دبلوم كلية مجتمع	11	12.2
بكالوريوس	66	73.3
دراسات عليا	10	11.1
المجموع	90	%100

نلاحظ من الجدول رقم (12) أن النسبة الأكبر (73.3%) من المستجيبين كانوا حملة درجة البكالوريوس، ونسبة (12.2%) يحملون دبلوم كلية مجتمع، ونسبة (11.1) دراسات عليا. وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة قادرون على تعبئة استبانة الدراسة بحيادية وموضوعية تامة ويدركون أهمية فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين.

والجدول رقم (13) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الموقع الوظيفي.

جدول رقم (13)

توزيع أفراد العينة حسب الموقع الوظيفي

الموقع الوظيفي	**التكرار**	**النسبة المئوية (%)**
مدير	6	6.7
رئيس قسم	16	17.8
مشرف(مراقب)	26	28.9
موظف	42	46.7
المجموع	90	**%100**

نلاحظ من الجدول رقم (13) أن أفراد عينة الدراسة توزعوا حسب موقعهم الوظيفي كما يلي: كانت النسبة الأكبر(46.7) من الموظفين، و(28.9) مشرفين، و (17.8) رئيس قسم، و(6.7) مدير. وهذه النتيجة تشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يمثلون كافة الفئات المستخدمة لنظام تخطيط موارد المنظمة وعدم اقتصارها على فئة محددة كالعاملين فقط أو المديرين ورؤساء الأقسام فقط. وهذا يساهم في امكانية تعميم نتائج الدراسة على كافة الفئات الوظيفية فيما يتعلق بفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين. والجدول رقم(14) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (14)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	5	5.6
5-10 سنوات	10	11.1
11- 16 سنة	8	8.9
أكثر من 16 سنة	67	74.4
المجموع	90	%100

يتضح من الجدول رقم (14) أن أفراد عينة الدراسة توزعوا حسب عدد سنوات الخبرة كما يلي:

أن حوالي ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة(74.4%) لديهم أكثر من 16 سنة خبرة، في حين أن (11.1%) يمتلكون بين 5 إلى 10 سنوات خبرة، و(8.9%) يمتلكون بين 11 و16 سنة خبرة، وأقلها(5.6%) كانت للعاملين الذين يمتلكون أقل من 5 سنوات خبرة. وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة لديهم عدد سنوات خبرة كافية تمكنهم من الحكم على فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة وأثره على الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين. كما يتوقع أن تعكس آراء أفراد عينة الدراسة الأثر الفعلي لنظام تخطيط موارد المنظمة في تحسين الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين خلال سنوات تنفيذ وتفعيل استخدام النظام لما يتمتع به أفراد عينة الدراسة. والجدول رقم(15) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة.

جدول رقم (15)

عدد سنوات استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة

عدد سنوات استخدام النظام	التكرار	النسبة المئوية (%)
سنة أو أقل	2	2.2
2-3 سنوات	1	1.1
4-5 سنوات	4	4.4
أكثر من 5 سنوات	83	92.2
المجموع	90	%100

نلاحظ من الجدول رقم(15) أن غالبية أفراد عينة الدراسة(92.2%) يستخدمون نظام تخطيط موارد المنظمة لأكثر من 5 سنوات، في حين أن (5.5%) تراوح استخدامهم لنظام تخطيط موارد المنظمة بين 2 و 5 سنوات. وهذه النتيجة تشير إلى أن أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة كافية في استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة وقادرين على تقييم فاعلية النظام بموضوعية ودقة عالية وبيان دوره في زيادة أو تخفيض الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين.

والجدول رقم (16) يبين مدى قيام الشركة بتعديل نظام تخطيط موارد المنظمة.

جدول رقم :(16)

تعديل نظام تخطيط موارد المنظمة

تعديل النظام	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	84	93.3
لا	6	6.7
المجموع	90	**%100**

يتضح من الجدول رقم (16) أن غالبية أفراد عينة الدراسة (93.3%) ذكروا بأن الشركة قامت بتعديل نظام تخطيط موارد المنظمة ليتوافق مع عمليات الشركة. وهذه النتيجة تشير إلى أن نظام تخطيط موارد المنظمة بالرغم أنه يحتوي على أفضل ممارسات الأعمال إلا أنه لا يعني بالضرورة أنه يتوافق مع عمليات الأعمال للشركات المختلفة في قطاعات مختلفة.

والجدول رقم(17) يوضح آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

جدول رقم :(17)

مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة

مستوى تنفيذ النظام	التكرار	النسبة المئوية (%)
الشركة ككل	71	78.9
دائرة أو دوائر معينة	19	21.1
المجموع	90	**%100**

يلاحظ من الجدول رقم (17) أن أكثر من ثلثي أفراد عينة الدراسة أشاروا إلى أن نظام تخطيط موارد المنظمة تم تنفيذه على مستوى الشركة ككل بنسبة (78.9%). وهذه النتيجة تشير إلى أن تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة على مستوى الشركة ككل يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للشركة من خلال تحسين انتاجية العاملين وزيادة التنسيق بين الوحدات والدوائر الوظيفية في الشركة وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية. وهذا بدوره يؤدي إلى رفع مستوى الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين. والجدول رقم (18) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستوى تخصصهم في النظام(فيما إذا كانوا مستخدمين عاديين أم فنيين متخصصين في النظام).

جدول رقم: (18)

مستوى تخصص المستجيب في النظام

تخصص المستجيب في النظام	التكرار	النسبة المئوية (%)
متخصص	9	10.0
مستخدم عادي	81	90.0
المجموع	90	**%100**

يتضح من الجدول رقم (18) أن غالبية أفراد عينة الدراسة(90%) هم مستخدمون عاديون لنظام تخطيط موارد المنظمة، وفقط (10%) من أفراد عينة الدراسة هم من المتخصصين في النظام. وهذه النتيجة تدعم موضوعية النتائج التي تم التوصل إليها من حيث تعبيرها عن واقع فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين من وجهة نظر المستخدمين النهائيين للنظام وعدم الاقتصار على وجهة نظر الفنيين أو المتخصصين الذين قد لا تعبر آرائهم أحياناً عن حقيقة فاعلية النظام وأثره في القضايا التنظيمية كالالتزام التنظيمي والتمكين النفسي. والجدول رقم(19) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد مستخدمي النظام في القسم.

جدول رقم (19)

عدد مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة في القسم

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 موظفين	16	17.8
5-10 موظفين	20	22.2
11- 16 موظف	3	3.3
أكثر من 16 موظف	51	56.7
المجموع	90	%100

ويُلاحظ من الجدول رقم (19) أن عدد مستخدمي النظام يختلف من دائرة أو وحدة وظيفية إلى أخرى وهذا يعتمد على الوظائف المفعلة في النظام والتي تطلب الشركة من العاملين في الدوائر الوظيفية استخدامها. وهذه النتيجة تشير إلى أن النماذج المتضمنة في نظام تخطيط موارد المنظمة ليست مفعلة بالكامل بحيث يقوم العاملون باستخدامها، وقد يكون أكثر الاستخدام منها النموذج المالي، ونموذج تخطيط ومناولة المواد الأولية.

(3-5): مصادر جمع المعلومات

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة الحالية فان الباحث اعتمد على نوعين من مصادر المعلومات هما المصادر الثانوية والمصادر الأولية، وكما يلي:

أ- المصادر الثانوية: وهي تلك البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتبية ومن المراجعة الأدبية للدراسات السابقة، وذلك لوضع الأسس العلمية والإطار النظري للدراسة، إذ تمّ الرجوع إلى ما يلي:

- الكتب والمصادر والمواد العلمية المكتوبة والمنشورة في موضوع الدراسة.

- رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه التي بحثت في موضوع الدراسة.

- الدوريات المتخصصة والنشرات التي كتبت حول موضوع الدراسة الحالية، إضافة إلى التقارير الصادرة عن الهيئات ومراكز المعلومات والأبحاث.

ب- المصادر الأولية: وهي تلك البيانات التي تمّ الحصول عليها من خلال إعداد استبانة خاصة لموضوع هذه الدراسة لقياس متغيرات الدراسة.

(3-4): أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير الاستبانة بالاستناد إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة لقياس متغيرات الدراسة.

الجدول رقم (20): المصادر التي تم بناء الاستبانة بناءً عليها

المتغير المستقل: نظام تخطيط موارد المنظمة	**المصدر**
1) جودة النظام	Ifinedo, & Nahar, (2006).
2) جودة المعلومات	Ifinedo, & Nahar, (2006).
3) جودة الخدمة	(الحلته، 2013).
المتغير التابع: الالتزام التنظيمي بجميع أبعاده	Wallace, et al.(2013)
المتغير الوسيط: التمكين النفسي بجميع أبعاده	(Spreitzer ,1995).

صدق وثبات أداة الدراسة

صدق أداة الدراسة

لقد تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية منها والخاصة وعدد من ذوي الاختصاص في شركة البوتاس العربية بلغ عددهم (20) متخصصاً كما يتضح في ملحق(2) وذلك للتحقق من مدى صدق فقراتها، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. وقد تم الأخذ بآرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وقد عبّروا أيضاً عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما يؤكد صدق الأداة. ويوضح ملحق (2) الاستبانة الأولية التي تم توزيعها للمحكمين.

ثبات أداة الدراسة

ولحساب ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة معادلة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا (α) حيث كانت قيم كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة وللاستبانة بشكل عام أعلى من (60%) وهي نسبة تعد مقبولة في البحوث والدراسات الاجتماعية التي تعتمد على آراء العنصر البشري اعتماداً على Hair et al. (2006)، والجدول (21) يوضح ذلك.

الجدول (21)

قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

قيم معاملات الاتساق الداخلي		
المحور	**الفقرات**	**معامل الثبات (α)**
جودة النظام	14–1	94%
جودة المعلومات	20-15	90%
جودة الخدمة	27-21	91%
الالتزام العاطفي	30-28	78%
الالتزام المستمر	38-31	83%
الالتزام المعياري	43-39	73%
المعنى المدرك	46-44	88%
الكفاية المدركة	49-47	92%
السيطرة المدركة	52-50	89%
التأثير المدرك	55-53	91%
الاستبانة ككل	**55-1**	**95%**

(3-7): متغيرات الدراسة

تتألف هذه الدراسة من ثلاثة أنواع من المتغيرات:

المتغير المستقل: وهي فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة، **والمتغير الوسيط** المتمثل بالتمكين النفسي. **والمتغير التابع** المتمثل بالالتزام التنظيمي للعاملين.

(3-8): المعالجات الإحصائية

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات الدراسة، تم ترميزها وادخالها الى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الاستعانة بالأساليب الاحصائية ضمن الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS) ليصار الى معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية للعينة المبحوثة، وبالتحديد فإن الباحث استخدم الأساليب الاحصائية الآتية:

1- اختبار كرونباخ ألفا: (Cronpach's Alpha) وذلك لاختبار مدى اتساق البيانات.

2- مقاييس النزعة المركزية: مثل الوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية، وذلك لوصف آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة ولتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبانة، وكذلك الانحراف المعياري لبيان مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

3- اختبارات صلاحية البيانات لاستخدام تحاليل الانحدار (كالارتباط، والتوزيع الطبيعي، والتداخل بين المتغيرات).

4- تحليل الانحدار البسيط: لاختبار أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع.

5- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

6- تحليل المسار (Path analysis) للتعرف على الدور الوسيط للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين.

(3-9): اجراءات الدراسة

1. قام الباحث بتناول الإطار النظري والدراسات السابقة بالتوسع الملائم لتغطية كافة الجوانب المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
2. اعتمد الباحث في تحديد وقياس متغيرات الدراسة على طرق قياس المتغيرات الواردة في الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي ثبتت مصداقيتها وموثوقيتها.
3. عمل الباحث على تحكيم استبانة الدراسة من قبل المختصين حيث تم توزيعها على المبحوثين بصورتها النهائية.
4. توزيع الاستبانة على المبحوثين ثم ترميزها و تفريغ المستعادة منها باستخدام SPSS.
5. إجراء التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة.
6. مناقشة النتائج وكتابة التوصيات التي تخدم الدراسة والشركة المبحوثة ضمن آليات تنفيذ قابلة للتطبيق.

7. قام الباحث بالتطبيق على نظام ERP في شركة البوتاس العربية ضمن الشاشة الخاصة بمدير الصيانة وذلك للتعرف على (الاستعلام عن مادة) في المخزون كمثال توضيحي كما في ملحق(5).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة(نتائج التحليل واختبار الفرضيات)

(4-1): المقدمة

(4-2): تحليل نتائج الدراسة

(4-3): اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة (نتائج التحليل واختبار الفرضيات)

(4–1): المقدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS16). ولوصف خصائص عينة الدراسة والتعرف على مستوى تطبيق متغيرات الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدم اختبار كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات أداة الدراسة، واختبارات الانحدار البسيط والانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

(4–2): تحليل نتائج الدراسة

تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الدراسة المستقلة والفقرات المكونة لكل محور، وقد تم مراعاة أن يتدرج مقياس ليكرت (Likert-type Scale) المستخدم في الدراسة كما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو الآتي: (3.68 – 5: مرتفع)، (2.34–3.67: متوسط)، (2.33 فما دون : منخفض). وفقاً للمعادلة التالية: القيمة العليا – القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي :

(5–1)/3= 3/4= 1.33 وهذه القيمة تساوي طول الفئة.

وبذلك يكون:

- المستوى المنخفض من 1 + 1.33 = 2.33 أو أقل
- ويكون المستوى المتوسط من 2.34 + 1.33 = 3.67 أي من 2.34 الى 3.67
- ويكون المستوى المرتفع من 3.68 الى 5

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة و التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين في شركة البوتاس العربية، وفيما يلي عرض لنتائج للتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة اعتماداً على استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

1- جودة النظام

الجدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير جودة النظام مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q1	يوفر نظام تخطيط موارد الشركة قاعدة بيانات دقيقة.	4.19	0.72	1	مرتفع
Q2	يتميز نظام تخطيط موارد الشركة بالمرونة.	3.70	0.79	11	مرتفع
Q3	يمكن استخدام نظام تخطيط موارد الشركة بسهولة.	3.88	0.83	6	مرتفع
Q4	من السهل تعلم نظام تخطيط موارد الشركة.	3.95	0.75	5	مرتفع
Q5	يتمتع نظام تخطيط موارد الشركة بموثوقية عالية.	4.00	0.85	3	مرتفع

Q6	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بترابط البيانات والعمليات بين مختلف أجزاء المؤسسة المختلفة.	4.01	0.74	2	مرتفع
Q7	يتميز نظام تخطيط موارد الشركة بالكفاءة.	3.87	0.81	7	مرتفع
Q8	يمكن تعديل وتكييف نظام تخطيط موارد الشركة ليلبي حاجات العمل المختلفة.	3.69	0.88	12	مرتفع
Q9	يمتلك نظام تخطيط موارد الشركة مزايا تغطي كافة احتياجات العمل بشكل فعّال.	3.70	0.85	11(مكرر)	مرتفع
Q10	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة بالتكامل مع أنظمة تكنولوجيا المعلومات (IT) الأخرى.	3.83	0.80	8	مرتفع
Q11	يلبي نظام تخطيط موارد الشركة لدينا متطلبات المستخدمين.	3.82	0.73	9	مرتفع
Q12	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة بتدفّق(بانسياب) العمليات اليومية بشكل سريع وفعّال	3.96	0.76	4	مرتفع
Q13	يعطي نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة معلومات فورية للمستخدمين.	4.01	0.74	2(مكرر)	مرتفع
Q14	يوفر نظام تخطيط موارد المنظمة الحل المناسب عند الطلب.	3.72	0.85	10	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**3.88**	**0.79**		**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (22) أن المتوسطات الحسابية لـ (لجودة النظام)، تراوحت ما بين (4.19 و 3.69) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.88)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.19)، وبانحراف معياري (0.72)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يوفر نظام تخطيط موارد الشركة قاعدة بيانات دقيقة)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي (3.69) وبانحراف معياري (0.88)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يمكن تعديل وتكييف نظام تخطيط موارد الشركة ليلبي حاجات العمل المختلفة)**. وهذا يدل على أن قاعدة البيانات المبنية في

نظام تخطيط موارد المنظمة المستخدم في شركة البوتاس العربية توفر بيانات دقيقة ملائمة للمهام التي يقوم العاملين بها، كما أن النظام بشكل عام مرن بحيث يمكن تعديله وتكييفه حسب حاجات العمل المتنامية من المعلومات والتقارير. ولذلك، فإن جودة نظام تخطيط موارد المنظمة جاءت مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وهذه النتيجة تجيب على السؤال المتعلق بمستوى جودة نظام تخطيط موارد المنظمة في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر العاملين.

2- جودة المعلومات

الجدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير جودة المعلومات مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q15	يعطي نظام تخطيط موارد الشركة معلومات لحظيّة دقيقة.	3.98	0.76	1	مرتفع
Q16	يُوفر نظام تخطيط موارد الشركة مجموعة تقارير مُلخصة وتفصيلية لجميع المستويات الوظيفية.	3.68	0.78	6	مرتفع
Q17	تُساعد البيانات الصادرة عن نظام تخطيط موارد الشركة في اتخاذ القرارات على كافة مستويات المستخدمين.	3.71	0.77	5	مرتفع
Q18	المعلومات الناتجة عن نظام تخطيط موارد الشركة شاملة وملائمة لمهام قطاع العمل.	3.74	0.73	4	مرتفع
Q19	يُمنح مستخدمو نظام تخطيط موارد الشركة صلاحيات مناسبة في الدخول على البيانات بشكل يتفق ومهام العمل المطلوبة.	3.83	0.88	3	مرتفع
Q20	المعلومات في نظام تخطيط موارد الشركة لدينا قابلة للاستعمال والتحليل.	3.87	0.85	2	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**3.80**	**0.80**		**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (23) أن المتوسطات الحسابية لجودة معلومات نظام تخطيط موارد المنظمة قد تراوحت ما بين (3.98 و 3.68)، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.80)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (15) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.98)، وبانحراف معياري (0.76)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يعطي نظام تخطيط موارد الشركة معلومات لحظيّة دقيقة)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (16) بمتوسط حسابي (3.68) وبانحراف معياري (0.78)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يُوفر نظام تخطيط موارد الشركة مجموعة تقارير مُلخصة وتفصيلية لجميع المستويات الوظيفية)**. وهذا يفسر على أن جودة المعلومات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المنظمة المستخدم في شركة البوتاس العربية مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وهذه النتيجة توفر إجابة للسؤال المتعلق بمستوى جودة المعلومات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المنظمة للعاملين من حيث دقتها وشموليتها وملائمتها وقابليتها للاستعمال والتحليل.

3- جودة الخدمة

الجدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير جودة الخدمة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q21	تمتاز واجهة استخدام نظام تخطيط موارد الشركة بأنها جذابة بصرياً.	3.38	0.98	6	متوسط
Q22	يمكن الاعتماد على مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة.	3.79	0.77	1	مرتفع
Q23	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يمتلك تسهيلات تواكب آخر المستجدات.	3.60	0.86	3	متوسط
Q24	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يمتلك خبرة كافية.	3.66	0.85	2	متوسط
Q25	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يوفر تدريب وخدمات عالية المستوى.	3.44	0.90	5	متوسط
Q26	يتفاعل مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة مع التغذية الراجعة والملاحظات الصادرة من المستخدمين	3.54	0.82	4	متوسط
Q27	سرعة استجابة مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة عالية في حل مشاكل النظام وانشاء التقارير الخاصة.	3.38	0.89	6(تكرار)	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	**3.54**	**0.87**		**متوسط**

يتضح من الجدول رقم (24) أن المتوسطات الحسابية لجودة خدمات نظام تخطيط موارد المنظمة، تراوحت ما بين (3.79 و 3.38)، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.54)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (22) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.79)، وبانحراف معياري (0.77)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما

يلي: **(يمكن الاعتماد على مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرتان رقم (21) و(27) بمتوسط حسابي (3.38) وبانحراف معياري (0.98)،(0.89) على التوالي، وهما من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة(21) على ما يلي: **(تمتاز واجهة استخدام نظام تخطيط موارد الشركة بأنها جذابة بصرياً)** في حين نصت الفقرة رقم (27) على **(سرعة استجابة مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة عالية في حل مشاكل النظام وانشاء التقارير الخاصة)**. وهذا يدل على أن جودة خدمات نظام تخطيط موارد المنظمة في شركة البوتاس العربية كانت متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وهذه النتيجة تجيب على التساؤل الهادف إلى التعرف على مستوى جودة خدمات نظام تخطيط موارد المنظمة كما يدركها مستخدمو النظام.

4- الالتزام العاطفي

الجدول (25)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الالتزام العاطفي مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q28	سأكون سعيداً جداً لو قضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الشركة.	3.56	1.21	3	متوسط
Q29	في الحقيقة أشعر وكأن مشاكل هذه الشركة هي مشاكلي.	3.98	0.94	2	مرتفع
Q30	هذه المنظمة تعني لي الكثير من المعاني الشخصية وأهتم بها بشكل كبير.	4.09	0.99	1	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**3.88**	**1.05**		**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (25) أن المتوسطات الحسابية للالتزام العاطفي، تراوحت ما بين (4.09 و 3.56) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.88)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (30) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.09)، وبانحراف معياري (0.99)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(هذه المنظمة تعني لي الكثير من المعاني الشخصية وأهتم بها بشكل كبير)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (28) بمتوسط حسابي (3.56) وبانحراف معياري (1.21)، وهي من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(سأكون سعيداً جداً لو قضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الشركة)**. وهذا يشير إلى أن العاملين– مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة– لديهم مستوى التزام عاطفي عالٍ نحو شركة البوتاس العربية. وهذه النتيجة توفر إجابة لسؤال كثيراً ما يقلق إدارة الشركة وهو ما مستوى الالتزام العاطفي لدى العاملين لما له من أثر في ضمان استمراريتها على المدى الطويل.

5- الالتزام المستمر

الجدول (26)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الالتزام المستمر مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q31	في الوقت الحالي، يُعتبر بقائي في منظمتي ضرورة أكثر مما هو رغبة لدي في البقاء.	3.76	1.04	2	مرتفع
Q32	يُعتبر من الصعب علي ترك شركتي في الوقت الحالي حتى لو أردتُ ذلك.	3.71	1.04	4	مرتفع
Q33	ستتأثر حياتي سلبياً في العديد من النواحي إذا ما قررت ترك شركتي الآن.	3.73	1.00	3	مرتفع
Q34	أشعر أن لدي خيارات قليلة يمكن أخذها بعين الاعتبار عندما أترك هذه الشركة.	3.60	0.98	6	متوسط
Q35	كرّستُ الكثير من الجهد لهذه الشركة، لذا لا أستطيع العمل في مكان آخر.	3.61	1.07	5	متوسط
Q36	ستكون ندرة البدائل المتاحة واحدة من النتائج السلبية القليلة لترك هذه الشركة.	3.50	1.05	7	متوسط
Q37	أحد الأسباب الرئيسية لاستمراري في العمل في هذه المنظمة، هو أنها تقدم لي مزايا لا تتوافر في منظمات أخرى مقابلة لها.	4.22	0.76	1	مرتفع
Q38	أشعر بالخوف من ترك العمل في المنظمة لصعوبة الحصول على عمل آخر.	3.39	1.09	8	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	**3.69**	**1.04**		**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (26) أن المتوسطات الحسابية للالتزام المستمر، تراوحت ما بين (4.22 و 3.39) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.69)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (37) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.22)، وبانحراف

معياري (0.76)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: (**أحد الأسباب الرئيسية لاستمراري في العمل في هذه المنظمة، هو أنها تقدم لي مزايا لا تتوافر في منظمات أخرى مقابلة لها**). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (38) بمتوسط حسابي (3.39) وبانحراف معياري (1.09)، وهي من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على ما يلي: (**أشعر بالخوف من ترك العمل في المنظمة لصعوبة الحصول على عمل آخر**). وهذا يشير إلى أن مستوى الالتزام المستمر للعاملين جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وهذه النتيجة تعطي الإدارة صورة عن مستوى التزام العاملين على المدى القصير وكفاية الامتيازات والحوافز التي تقدمها مقارنة بالشركات المنافسة.

6- الالتزام المعياري

الجدول (27)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الالتزام المعياري مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q39	أشعر أنه من الخطأ ترك شركتي حالياً حتى وإن كان ذلك يحقق بعض المزايا.	3.76	0.98	3	مرتفع
Q40	سأشعر بالذنب إذا غادرت شركتي حالياً.	3.54	0.93	4	متوسط
Q41	تستحق هذه الشركة ولائي لها.	4.43	0.75	1	مرتفع
Q42	لن أترك الشركة حالياً لانّ لديّ شعوراً بالالتزام تجاه زملائي فيها.	3.42	1.05	5	متوسط
Q43	أنا مدين بالكثير لهذه الشركة.	4.31	0.93	2	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**3.89**	**0.93**		**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (27) أن المتوسطات الحسابية للالتزام المعياري، تراوحت ما بين (4.43 و 3.42) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.89)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (41) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.43)، وبانحراف معياري (0.75)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(تستحق هذه الشركة ولائي لها)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (42) بمتوسط حسابي (3.42) وبانحراف معياري (1.05)، وهي من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(لن أترك الشركة حالياً لانّ لديّ شعوراً بالالتزام تجاه زملائي فيها)**. وهذا يدل على شعور العاملين بالالتزام تجاه الشركة أكثر من شعورهم بالالتزام نحو زملائهم.

7- المعنى المدرك للعمل

الجدول (28)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير المعنى المدرك مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q44	يعتبر عملي مهم جداً بالنسبة لي.	4.50	0.66	1	مرتفع
Q45	المهام التي يتضمنها عملي ذات معنى بالنسبة لي.	4.27	0.88	3	مرتفع
Q46	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي.	4.32	0.79	2	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**4.36**	**0.78**		**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (28) أن المتوسطات الحسابية للمعنى المدرك، تراوحت ما بين (4.50 و 4.27) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.36)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (44) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.50)، وبانحراف معياري (0.66)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يعتبر عملي مهم جداً بالنسبة لي)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (45) بمتوسط حسابي (4.27) وبانحراف معياري (0.88)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(المهام التي يتضمنها عملي ذات معنى بالنسبة لي)**. وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يقدرون بشكل عالٍ العمل الذي يقومون به بحيث يشكل معنى لهم في حياتهم.

8- الكفاية المدركة

الجدول (29)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الكفاية المدركة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q47	أنا واثق من قدرتي على القيام بعملي.	4.51	0.64	1	مرتفع
Q48	أنا أثق بنفسي بالنسبة لقدراتي على أداء أنشطة عملي.	4.48	0.62	3	مرتفع
Q49	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي.	4.49	0.66	2	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**4.49**	**0.64**		**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (29) أن المتوسطات الحسابية للكفاية المدركة، تراوحت ما بين (4.51 و 4.48) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.49)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (47) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.51)، وبانحراف معياري (0.64)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(أنا واثق من قدرتي على القيام بعملي)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (48) بمتوسط حسابي (4.48) وبانحراف معياري (0.62)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(أنا أثق بنفسي بالنسبة لقدراتي على أداء أنشطة عملي)**. وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون الكفاية والقدرة على أداء مهام عملهم بكفاءة عالية.

9- السيطرة المدركة

الجدول (30)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير السيطرة المدركة مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q50	لدي الاستقلالية الكافية لتحديد كيفية انجاز عملي.	4.02	0.78	3	مرتفع
Q51	أستطيع أن أقرر كيف أقوم بعملي.	4.21	0.68	1	مرتفع
Q52	لدي الاستقلالية والحرية الكافيتين لكيفية أداء عملي.	4.06	0.78	2	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**4.10**	**0.75**		**متوسط**

يتضح من الجدول رقم (30) أن المتوسطات الحسابية للسيطرة المدركة، تراوحت ما بين (4.21 و 4.02) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.10)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (51) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.21)، وبانحراف معياري (0.68)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(أستطيع أن أقرر كيف أقوم بعملي)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (50) بمتوسط حسابي (4.02) وبانحراف معياري (0.78)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(لدي الاستقلالية الكافية لتحديد كيفية انجاز عملي)**. وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم سيطرة كافية على المهام التي يقومون بها من حيث كيفية القيام بالعمل وإنجازه.

10- التأثير المدرك

الجدول (31)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير التأثير المدرك مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q53	لديّ تأثير بالغ على ما يحدث في الدائرة التي أعمل بها.	3.72	0.90	1	مرتفع
Q54	لديّ القدرة الكافية على التحكم في ما يحدث في الدائرة التي أعمل بها.	3.52	0.89	3	متوسط
Q55	لديّ تأثير مهم على ما يجري في الدائرة التي أعمل بها.	3.70	0.81	2	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**3.65**	**0.87**		**متوسط**

يتضح من الجدول رقم (31) أن المتوسطات الحسابية للتأثير المدرك، تراوحت ما بين (3.72 و 3.52) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.65)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (53) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.72)، وبانحراف معياري (0.90)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(لديّ تأثير بالغ على ما يحدث في الدائرة التي أعمل بها).** وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (54) بمتوسط حسابي (3.52) وبانحراف معياري (0.89)، وهي من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(لديّ القدرة الكافية على التحكم في ما يحدث في الدائرة التي أعمل بها).** وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم القدرة على التأثير في دوائر عملهم لكنها لا ترتقي إلى التحكم بمهام عمل الدائرة، وقد يعزى هذا لقيام الإدارة التقليدية بهذه المهام بغض النظر عن المعلومات الصادرة من نظام تخطيط موارد المنظمة.

اختبارات جاهزية وصلاحية البيانات لتحليلات الانحدار

للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها يحتاج الباحث إلى تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis). ولكن هناك بعض الشروط التي يجب توفرها للتأكد من سلامة وصحة إجراء تحليل الانحدار وهي:

أ- وجوب أن تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً (Normal Distribution)

ب- وجوب استقلالية متغيرات الدراسة وعدم التداخل فيما بينها (Multicollinearity)

ج-وجوب عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Correlations)

وفي حال عدم توفر هذه الشروط يجب استخدام (Non-Parametric Tests).

اختبار التوزيع الطبيعي (Test of Normality)

ولاختبار أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً، أجرى الباحث اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov ويتضح من الجدول رقم (32) واعتماداً على إختبار Kolmogorov-Smirnov أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية لجميع متغيرات الدراسة عند مستوى دلالة ($p\leq0.05$). وهذا يشير إلى أن البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة موزعة طبيعياً.

الجدول (32)

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام فحص Kolmogorov-Smirnov

متغيرات الدراسة	Kolmogorov-Smirnov Z	Sig.
جودة النظام	1.26	0.08*
جودة المعلومات	1.17	0.13*
جودة الخدمة	1.06	0.26*
الالتزام العاطفي	1.70	0.31*
الالتزام المستمر	0.61	0.85*
الالتزام المعياري	1.04	0.23*
المعنى المدرك	1.16	0.09*
الكفاية المدركة	0.89	0.22*
السيطرة المدركة	1.19	0.41*
التأثير المدرك	0.89	0.11*

*ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$)

اختبار استقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

لاختبار استقلالية متغيرات الدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض، فقد استخدم الباحث القيم الإحصائية ل Tolerance و Variance Inflation Rate. للتأكد من استقلالية متغيرات الدراسة والذي يفترض أن تكون قيم Tolerance أكبر من 0.20 وقيم VIF أقل من 10 (Hair et al., 2006). وبالرجوع إلى الجدول رقم (33) وتحديداً إلى قيم Tolerance وقيم VIF فنلاحظ تأكيد النتائج على استقلالية متغيرات الدراسة المستقلة وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

الجدول (33)

اختبار استقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

متغيرات الدراسة	VIF	Tolerance
جودة النظام	2.21	0.45
جودة المعلومات	2.71	0.37
جودة الخدمة	2.71	0.37
الالتزام العاطفي	1.45	0.69
الالتزام المستمر	1.87	0.53
الالتزام المعياري	1.95	0.51

اختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation)

تم تطبيق اختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation) للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين متغيرات الدراسة المستقلة واستقلاليتها عن بعضها البعض الأمر الذي يبرر وجودها مستقلة وغير ذلك لابد من دمجها مع بعضها البعض في متغير واحد. ولذلك، فإن هذا

الاختبار يعزز من درجة التأكد من استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها البعض وبالتالي صلاحيتها وجاهزيتها لتحليلات واختبارات الانحدار (Regression Analyses) وبالرجوع إلى الجدول رقم (34) فإننا نلاحظ أن درجة ارتباط كل متغير مع متغيرات الدراسة الأخرى اقل من 70% (Hair et al. 2006) الحد الأعلى المسموح به من الارتباط بين متغيرين مستقلين، وإذا ما زادت درجة الارتباط عن ذلك فإنه يتوجب دمج المتغيرين في متغير واحد. ولذلك، فإن النتائج الواردة في الجدول رقم (34) تؤكد استقلالية متغيرات الدراسة عن بعضها البعض وتعزز اختبارات الاستقلالية السابقة الواردة في الجداول رقم (32) و(33). وعليه، واعتماداً على نتائج اختبارات الجاهزية وصلاحية البيانات السابقة فإنه يمكننا الآن استخدام تحليل الانحدار للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها.

الجدول (34)

اختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation)

Impact	Self-Deter	Competen	Meanin	NormCo	ContinCo	AffecCo	ServQ	InfoQ	Systq	متغيرات الدراسة
									00.1	SystQ
								1.00	0.60**	InfoQ
							1.00	0.59**	0.56**	ServQ
						1.00	0.20	0.22*	0.21	AffecCo
					1.00	0.41**	0.51**	0.37**	0.24*	ContinCo
				1.00	0.61**	0.52**	0.45**	0.31**	0.26*	NormaCo
			1.00	0.50**	0.35**	0.56**	0.39**	0.31**	0.31**	Meanin
		1.00	0.52**	0.38**	0.23*	0.19	0.24*	0.19	0.20	Competen
	1.00	0.51**	0.50**	0.41**	0.40**	0.38**	0.32**	0.31**	0.39**	Self-Deter
1.00	0.43**	0.24*	0.46**	0.44**	0.27*	0.50**	0.17	0.19	0.30**	Impact

**ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.01$)

(3-4): اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى (H_{01}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لاختبار الفرضية الأولى تم استخدام اختبار الانحدار البسيط للتعرف على أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين. والجدول (35) يوضح ذلك.

الجدول (35)

اختبار الانحدار البسيط لأثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية(p)
0.42	0.42	0.17	0.16	18.290	*0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$)

يتضح من الجدول (35) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (**18.290**) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين هو إيجابيً وتبلغ قوة هذه العلاقة 42%. و اعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين بلغت 16%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة يقابله تغير مقداره (16%) من الوحدة في الالتزام التنظيمي للعاملين. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يدل على أن فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة يمكن أن يعزز من الالتزام التنظيمي للعاملين إذا ما توفرت في النظام المزايا التي تتوافق مع متطلبات العمل(كجودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمة). وللتعرف على أثر أبعاد فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما في الجدول رقم (36).

الجدول (36)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين

فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
جودة النظام	.100	0.16	0.08	0.62	0.54
جودة المعلومات	0.20	0.37	0.08	0.54	0.59
جودة الخدمة	0.96	0.26	0.50	3.67	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم (36)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن بعد (جودة الخدمة) له أثر ذو دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي للعاملين، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (3.67)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، ولكن لم يتبين أي أثر لـ (لجودة النظام وجودة المعلومات) في الالتزام التنظيمي للعاملين، فقد بلغت قيم (t) (0.54،0.62) على التوالي وغير دالة إحصائياً(0.54، 0.59) عند مستوى دلالة أقل من (0.05). وهذه النتيجة غير متوقعة إذ أن جودة النظام وجودة المعلومات التي يوفرها تقود إلى زيادة معرفة العاملين وألفتهم للنظام وبالتالي القدرة على اتخاذ قرارات رشيدة تؤدي إلى تقليل حالة عدم التأكد التي عادة ما تواجه العاملين في أدائهم لمهامهم.

الفرضية الثانية (H_{02}): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لاختبار الفرضية الثانية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط للتعرف على أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين. والجدول (37) يوضح ذلك.

الجدول (37)

اختبار الانحدار البسيط لأثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية(p)
0.42	0.42	0.18	0.17	18.645	0.000*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$)

يتضح من الجدول (37) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (**18.645**) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين هو إيجابي وتبلغ قوة هذه العلاقة 42%. و اعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين بلغت 17%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة يقابله تغير مقداره (17%) من الوحدة في التمكين النفسي للعاملين. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$). وهذه النتيجة تشير إلى أن فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة يساعد على تعزيز التمكين النفسي للعاملين والذي بدوره قد يقود إلى تحسين انتاجيتهم. وللتعرف على أثر أبعاد فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما في الجدول رقم (38).

الجدول (38)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين

فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
جودة النظام	0.22	0.11	0.29	2.03	0.04*
جودة المعلومات	0.03	0.26	0.02	0.12	0.91
جودة الخدمة	0.25	0.19	0.20	1.37	0.18

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم (38)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن بعد (جودة النظام) له أثر ذو دلالة إحصائية في التمكين النفسي للعاملين، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.03)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، ولكن لم يتبين أي أثر لـ (لجودة المعلومات وجودة الخدمة) في التمكين النفسي للعاملين، فقد بلغت قيم (t) (0.12،1.37) على التوالي وغير دالة إحصائياً(0.91، 0.18) عند مستوى دلالة أقل من (0.05). وهذه النتيجة غير متوقعة إذ أن جودة المعلومات وجودة الخدمة تعززان قدرة العاملين على تنفيذ مهامهم والسيطرة عليها وتمنحهم الكفاية والقدرة على التأثير على مهام الآخرين في دائرتهم أو الدوائر الوظيفية الأخرى.

الفرضية الثالثة(H_{03}): لا يوجد أثر للتمكين النفسي للعاملين في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ولاختبار الفرضية الثالثة تم استخدام اختبار الانحدار البسيط للتعرف على أثر التمكين النفسي للعاملين في الالتزام التنظيمي. والجدول (39) يوضح ذلك.

الجدول (39)

اختبار الانحدار البسيط لأثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية(p)
0.58	0.58	0.34	0.33	45.304	*0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p≤0.05)

يتضح من الجدول (39) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (**45.304**) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي هو إيجابي وتبلغ قوة هذه العلاقة 58%. و اعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين بلغت 33%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في التمكين النفسي يقابله تغير مقداره (33%) من الوحدة في الالتزام التنظيمي للعاملين. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذه النتيجة تشير إلى أن زيادة التمكين النفسي للعاملين تقود إلى زيادة الالتزام التنظيمي للعاملين. وللتعرف على أثر أبعاد التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما في الجدول رقم (40).

الجدول (40)

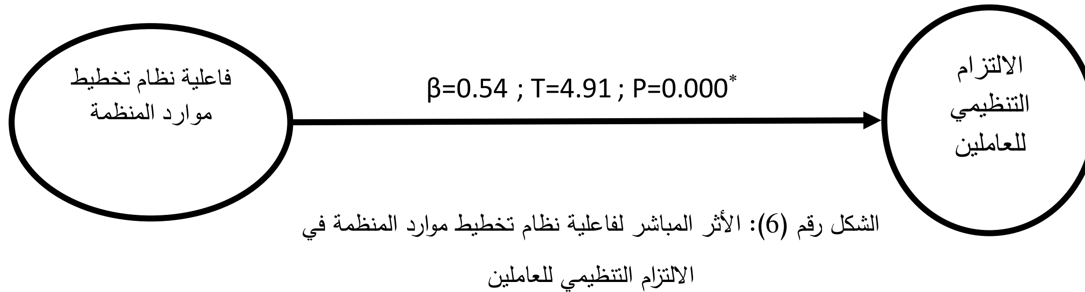
نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين

التمكين النفسي للعاملين	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
المعنى المدرك	1.49	0.51	0.33	2.93	0.004*
الكفاية المدركة	0.13	0.57	0.02	0.22	0.82
السيطرة المدركة	1.10	0.51	0.24	2.15	0.03*
التأثير المدرك	0.77	0.40	0.20	1.93	0.05*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $(p\leq0.05)$

يتضح من الجدول رقم (40)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد التمكين النفسي المتمثلة بـــ(المعنى المدرك، والسيطرة المدركة، والتأثير المدرك) لها أثر ذو دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي للعاملين، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.93،2.15،1.93) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.004،0.03،0.05) عند مستوى دلالة $(p \leq 0.05)$، ولكن لم يتبين أي أثر للكفاية المدركة في الالتزام التنظيمي للعاملين، فقد بلغت قيم (t) (0.22) وهي غير دالة إحصائياً(0.82) عند مستوى دلالة $\alpha\leq0.05$. وهذه النتيجة تدل على أن زيادة شعور العاملين بمعنى المهام التي يقومون بها، وقدرتهم على السيطرة على جدولتها وتحديد أولويتها وتنفيذها وفقاً للإطار الزمني الذي يرونه مناسباً سيزيد من التزامهم نحو الشركة، كما أن شعورهم بأهمية التأثير على المهام التي يقوم بها العاملون الآخرون يمنحهم مزيد من الأهمية والاعتبار وبالتالي يزيد التزامهم التنظيمي.

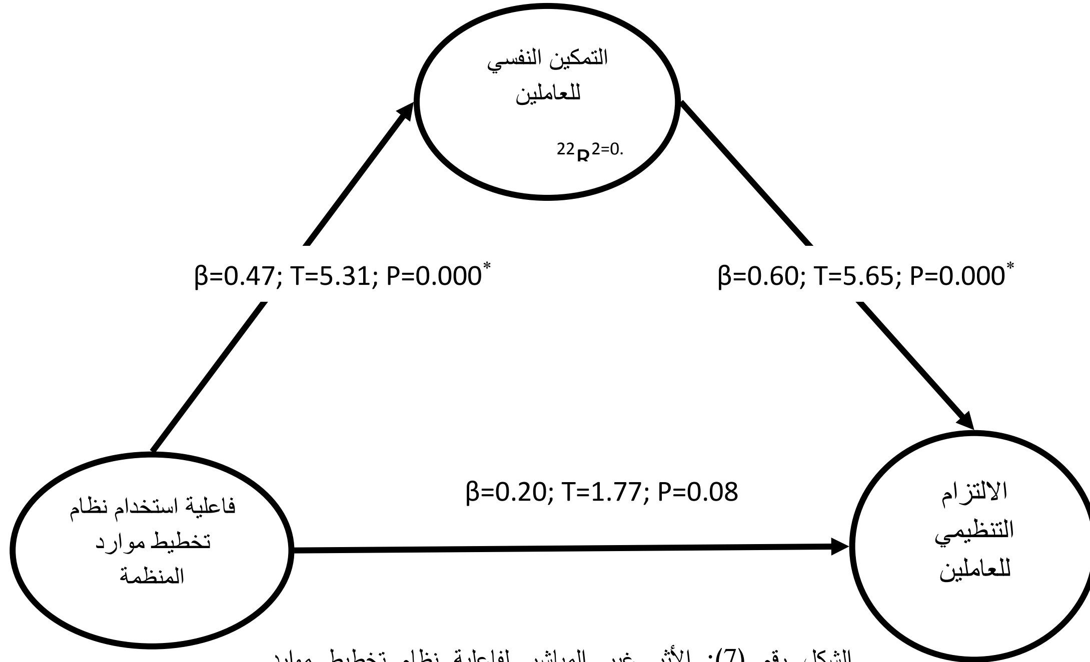
الفرضية الرابعة (H_{04}):لا يوجد دور وسيط للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$). ولفحص دور التمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين تم استخدام فحص المسار (Path Analysis) باستخدام SmartPLS V.3 والذي يعتمد منهج Structural Equation Modeling (SEM). والذي يعد ضرورياً لاختبار الدور الوسيط لمتغير ما في أثر متغير مستقل في متغير تابع. ويمكن اختبار الدور الوسيط في هذه الحالة على مرحلتين: أولاً: العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع دون وجود المتغير الوسيط. وثانياً: العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بوجود المتغير الوسيط. والشكل رقم(6) يوضح الأثر المباشر لتكامل فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين.



الشكل رقم (6): الأثر المباشر لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين

ويتضح من الشكل رقم (6) أن معامل المسار للعلاقة المباشرة =0.54 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \le 0.05$ وفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة قادر على تفسير (R^2=0.29) من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين.وهذا يشير إلى وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية لفاعلية استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي في شركة البوتاس العربية، الأمر الذي

يؤكد ويعزز نتائج تحليل الانحدار للفرضية الأولى أعلاه. أما الشكل رقم (7) يبين اختبار الأثر غير المباشر لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي بوجود التمكين النفسي للعاملين كمتغير وسيط.



الشكل رقم (7): الأثر غير المباشر لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي بوجود التمكين النفسي للعاملين

يتضح من الشكل رقم (7) أن علاقة الأثر المباشر بين فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة و الالتزام التنظيمي للعاملين غير دالة إحصائياً β=0.20; T=1.77; P=0.08 عند $\alpha \leq 0.05$ كما أن معامل المسار المباشر بين فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة والتمكين النفسي للعاملين دال إحصائياً β=0.47; T=5.31; P=0.000* إضافة إلى أن معامل المسار المباشر بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي أيضاً دال إحصائياً β=0.60; T=5.65; P=0.000* وهناك شرطان اساسيان لوجود دور وسيط سواء كان دور وسيط جزئي أو كلي: أولاً: يجب أن تكون معاملات المسارات الغير مباشرة ذات دلالة إحصائية، وثانياً: يجب أن تقل قيمة المسار المباشر أو تصبح غير دالة إحصائياً

إحصائية (Hair et al. 2013). وعليه، فإن النتائج الواردة في الشكل رقم (7) حققت الشرطين الواجب توفرهما لقيام التمكين النفسي بدور وسيط في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين. ولذلك، يمكن حساب الأثر غير المباشر وفقاً للمعادلة التالية: P2.P3 =(0.47 × 0.60) =0.28 في حين أن الأثر الكلي = P2.P3 +P1= 0.54 + 0.60×0.47 =0.82 ولبيان مقدار التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة لابد من حساب: VAF= P2.P3/P2.P3+P1 =0.28 ÷ 0.28 +0.54 =0.34 وهذا يشير إلى أن التمكين النفسي للعاملين يلعب دور وسيط جزئي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود دور وسيط للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين ونقبل الفرضية البديلة. وبناء على النتائج الواردة في الفصل الرابع، يمكن تلخيص نتائج اختبار الفرضيات كما هو موضح في الجدول رقم (41).

الجدول رقم (41)

ملخص اختبار الفرضيات

الفرضية	نص الفرضية	النتيجة
الفرضية الأولى (H_{01})	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).	رفض الصفرية وقبول البديلة
الفرضية الثانية (H_{02})	لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)	رفض الصفرية وقبول البديلة
الفرضية الثالثة (H_{03})	لا يوجد أثر للتمكين النفسي للعاملين في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).	رفض الصفرية وقبول البديلة
الفرضية الرابعة (H_{04})	لا يوجد دور وسيط للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).	رفض الصفرية وقبول البديلة

وبعد اختبار كافة فرضيات الدراسة ومحاولة الإجابة على اسئلتها، سوف يتناول الفصل الخامس مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة وصياغة مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي يتوخى الباحث منها إفادة الباحثين والمديرين على حد سواء.



الفصـــــــــــل الخامـــــــــــس

النتائج والتوصيات

(5−1): المقدمة

(5−2): نتائج الدراسة

(5−3): توصيات الدراسة

(1-5): المقدمة

يتناول الفصل الخامس من الدراسة أهم النتائج التي توصل إليها الباحث في ظل نتائج التحليل الإحصائي الوصفي واختبار الفرضيات الواردة في الفصل الرابع وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة. وبناءً عليها سوف يتم تقديم مجموعة من التوصيات العلمية لتعميق النهج العلمي للدراسة والعملية القابلة للتطبيق لمساعدة مديري شركة البوتاس العربية في تنمية التمكين النفسي للعاملين وزيادة التزامهم التنظيمي. لذلك، يتكون هذا الفصل من جزئين رئيسين هما: النتائج والتوصيات.

(2-5): نتائج الدراسة

تناولت هذه الدراسة بالبحث أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي من خلال التمكين النفسي للعاملين كإحدى الظواهر الإدارية التي أصبحت تؤرق الباحثين والمديرين على حد سواء خاصة في ظل تزايد حالات الفشل التي يواجهها تنفيذ هذا النظام. فنظام تخطيط موارد المنظمة جاء لتلافي العيوب الواردة في النظم التقليدية الموروثة لكنه أيضاً لم يخلُ من التحديات والاختلافات التي تواجهها الشركات عند التنفيذ الفعلي للنظام. ونظراً لقلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة المباشرة بين فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين في البيئة العربية بشكل عام والأردنية بشكل خاص فإنه يصبح من الصعوبة على الباحث التحقق من دقة النتائج التي توصل إليها بالرغم من اتباعه لسلسلة من خطوات البحث العلمي الرصينة والمقيدة بحيث يكون تدخل الباحث في الظاهرة تحت الدراسة في أدنى مستوى له. ولإجابة أسئلة الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعكس إجابة فرضية لكل سؤال من الأسئلة المثارة بصيغة النفي(الفرضية العدمية) لبيان أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي تارة بشكل مباشر وتارة بوجود التمكين النفسي كمتغير

وسيط. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي أسهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار صحة فرضياتها. ويمكن الإشارة إلى أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بناءً على استجابات أفراد عينة الدراسة كالآتي:

1. أظهرت النتائج أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الذكور بنسبة (92.2%) من أفراد عينة الدراسة. وهذه النتيجة متوقعة لسببين: الأول: أن البيئة الأردنية تمنح أولوية التعيين للذكور خاصة في بعض المهن التي لا تستطيع الإناث القيام بها. ثانياً: نظراً للتوزيع الجغرافي لشركة البوتاس العربية في مناطق نائية يمثل بيئة غير محبذه لعمل الإناث.

2. بينت النتائج إن غالبية أفراد عينة الدراسة(80.0%) كانت أعمارهم أكثر من 36 سنة. وهذه النتيجة تشير إلى أن أفراد عينة الدراسة متوسطي العمر وقادرين على استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة بشكل فعال ويمكنهم تنمية قدراتهم في استخدام أية وظائف جديدة يتيحها النظام.

3. أوضحت النتائج أن غالبية أفراد عينة الدراسة(73.3%) يحملون الدرجة الجامعية الأولى البكالوريوس. وهذه النتيجة تشير إلى أن أفراد عينة الدراسة لديهم معرفة ومهارات كافية لاستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة بفاعلية، إذ أن معظم الجامعات الأردنية والكليات المتوسطة تمنح مواد مختلفة تتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة للطلبة غير المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات.

4. بينت النتائج أن النسبة الأكبرمن أفراد عينة الدراسة(46.7%) كانوا من الموظفين. وهذه النتيجة تشير إلى أن الموظفين هم من يستخدمون نظام تخطيط موارد المنظمة في تنفيذ مهام عملهم

اليومية وبالتالي القادرون على تقييم فاعلية النظام في تعزيز التزامهم التنظيمي وتمكينهم النفسي.

5. أوضحت النتائج أن حوالي ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة(74.4%) يمتلكون أكثر من 16 سنة خبرة في الشركة. وهذه النتيجة تشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة كافية في الشركة تمكنهم من الحكم على فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة المستخدم في تحسين الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين. وهذه النتيجة اتفقت مع ما توصل إليه (**Kumar and Giri, 2009**) من أن الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين المتقدمين بالسن عادة يكون أكبر من العاملين الشباب.

6. أظهرت النتائج أن غالبية أفراد عينة الدراسة(92.2%) يستخدمون نظام تخطيط موارد المنظمة لأكثر من 5 سنوات. وهذه النتيجة تشير إلى أن أفراد عينة الدراسة هم مستخدمون نهائيين للنظام ويمكنهم الحكم على فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين.

7. بينت النتائج أن غالبية أفراد عينة الدراسة(93.3%) اتفقوا على أن الشركة قامت بتعديل نظام تخطيط موارد المنظمة ليتوافق مع عمليات الشركة. وهذه النتيجة طبيعية حيث أن نظام تخطيط موارد المنظمة المستخدم مطور في الدول المتقدمة ويمثل أفضل عمليات الأعمال في تلك البيئة ولكن ليس بالضرورة في البيئة الأردنية. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه الحلته(2013) من ضرورة اعادة هندسة عمليات الشركة أو تعديل عمليات نظام تخطيط موارد المنظمة لتتوافق وتتناغم مع بعضها البعض لضمان نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

8. أظهرت النتائج أن حوالي (80%) من أفراد عينة الدراسة أكدوا أن نظام تخطيط موارد المنظمة تم تنفيذه على مستوى الشركة ككل. وهذا النتيجة تشير إلى وعي الشركة بأهمية تنفيذ النظام في غالبية الوحدات الوظيفية للإفادة من المنافع التي يحققها النظام من تحسين التنسيق بين الوحدات الوظيفة وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتوفير البيانات والمعلومات في الوقت الحقيقي لطالبيها، وتحسين وترشيد القرارات من خلال توفير معلومات وقتية. وهذه النتيجة اتفقت مع ما توصل إليه بركات(2011) من أن تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة على مستوى الشركة ككل يوجد له أثر إيجابي على العائد على للاستثمار في الشركات المساهمة العامة السعودية.

9. أوضحت النتائج أن غالبية أفراد عينة الدراسة(90.0%) هم مستخدمون عاديون(نهائيون) لنظام تخطيط موارد المنظمة، وفقط (10%)هم من الفنيين. وهذه النتيجة تشير إلى أن المستخدمين النهائيين هم من يقومون باستخدام النظام في انجاز مهامهم الروتينية وغير الروتينية وبالتالي قادرين على الحكم على فاعلية استخدام النظام في تنفيذ المهام وتحديد آثاره الإيجابية أو السلبية على القضايا الإدارية الأخرى كالالتزام التنظيمي والتمكين النفسي للعاملين.

10. أظهرت النتائج أن عدد مستخدمي النظام متفاوت بين الدوائر الوظيفية في الشركة. وهذه النتيجة تشير إلى أن عدد مستخدمي النظام في الوحدة الوظيفية يعتمد على النماذج المتاحة والمصرح للعاملين بالدخول إليها.

11. بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذه النتيجة أكدت ما توصلت إليه

الفاعوري(2012) من الاستخدام الفعال لنظام تخطيط موارد المنظمة يقود إلى تحقيق تميز الأداء المؤسسي لكن لن يتحقق ذلك إلا من خلال الالتزام التنظيمي للعاملين.

12. أوضحت النتائج وجود أثر ذي دلالة احصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). واتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه(Almahamid, In Press) من وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين.

13. بينت النتائج وجود أثر للتمكين النفسي للعاملين في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). واتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه عبدالحسين(2102) من وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي لتمكين العاملين في مستوى الالتزام التنظيمي. كما اتفقت مع ما توصل إليه Krishna(2007); Joo & shim(2010) من أن إدراك التمكين النفسي للعاملين يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي.

14. أشارت النتائج إلى وجود دور وسيط جزئي للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

(5-2) التوصيات

وبناءاً على ما تقدم، يمكن صياغة مجموعة من التوصيات العملية والعلمية فيما يلي أبرزها:

1- على مديري شركة البوتاس العربية بذل مزيد من الجهد لتوفير نظام تخطيط موارد منظمة يتميز بالفاعلية من حيث جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمة لتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

2- على مديري شركة البوتاس العربية تعزيز التمكين النفسي للعاملين من خلال ضمان جودة نظام تخطيط موارد المنظمة وجودة مخرجات معلوماته وجودة الخدمات المصاحبة لتنفيذه.

3- على مديري شركة البوتاس العربية تعزيز الأثر الإيجابي لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي من خلال زيادة وتفعيل قدرة النظام على زيادة الشعور بالتمكين النفسي من خلال السيطرة على المهام المنوي القيام بها وأهمية نتائجها على أداء مهام الآخرين.

4- على مديري شركة البوتاس العربية زيادة الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال التركيز على المعنى المدرك، والسيطرة المدركة، والتأثير المدرك للعمل الذي يقومون به من خلال تفعيل استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في جميع الوحدات الوظيفية التابعة للشركة.

5- على مديري شركة البوتاس العربية زيادة الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال زيادة إدراكهم للتمكين النفسي الذي يمنحه إياهم نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال الدخول إلى البيانات في الوقت الحقيقي واستقلالية وحرية التصرف في المهام المطلوبة وزيادة شعورهم بأهمية عملهم في التأثير على تنفيذ أعمال الآخرين.

6- على الباحثين اعادة اختبار نفس أنموذج الدراسة على عينة أوسع للتحقق من ثبات النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة.

7- الباحثون مدعوون لتطبيق أنموذج الدراسة على قطاعات صناعية أخرى للتحقق من مصداقية النموذج.

7- هذه الدراسة لم تتمكن من إيجاد أي أثر للكفاية المدركة في الالتزام التنظيمي للعاملين، فالدراسات المستقبلية مدعوة للتعرف على اسباب عدم وجود أثر للكفاية المدركة في الالتزام التنظيمي للعاملين. وكذلك التعرف على أسباب عدم وجود أثر لجودة النظام وجودة المعلومات في التمكين النفسي للعاملين.

8- هذه الدراسة تمكنت من إيجاد دور وسيط جزئي للتمكين النفسي في أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي، فالباحثون مدعوون للتحقق من هذه النتيجة من خلال استخدام أدوات جمع بيانات أخرى غير الاستبانة.

9- ضرورة العمل على تحسين واجهة المستخدم.

10- ضرورة اهتمام الشركة بتعزيز روح الفريق والعلاقات الاجتماعية فيها.

11- ضرورة العمل على تحسين جودة خدمات ERP بالتنسيق مع المزود.

12- تمكين العاملين ليكون لهم دور أكبر في التأثير على العمل والنتائج المتحققة منه.

المراجع

المراجع العربية:

1. أبازيد، رياض (2010). "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن"، **مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)**، مجلد 24، (2)، 494-519 .

2. أبو سنينة، محمد حسين (2013). أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن .

3. أبو العلا، محمد صلاح الدين (2009). ضغوط العمل وأثرها على الولاء- دراسة تطبيقية على المديرين العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

4. الاصقة، محمد ابراهيم(2010)، التمكين وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين في جهاز الامن الخاص بمدينة الرياض، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية والإدارية، السعودية.

5. آل قاسم، رؤى رشيد (2012). أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن .

6. اندراوس، رامي، ومعايعة، عادل (2008)، **الادارة بالثقة والتمكين**، مدخل لتطوير المؤسسات ط2، اربد، (الاردن)، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع.

7. بركات، عبدالله (2011). "قياس أثر تطبيق موارد المنشأة على العائد على الاستثمار في الشركات الصناعية السعودية"، **ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة. يومي 13 و 14 ديسمبر 2011.**

8. الجعبري، دعاء عبد العزيز(2010)، واقع تمكين العاملين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين، (رسالة ماجستير)، جامعة الخليل، فلسطين.

9. الجليلي، الآء حسيب(2013)، "دور متطلبات تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الانتاجية". دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركات العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية- نينوى، **تنمية الرافدين**، المجلد35(113)، 164- 168.

10. الجميلي، مخلص شياع (2012). "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي"، **مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية**، المجلد 4، (9)، 293- 304 .

11. حامد، سعيد شعبان، (2006)، **بحث مرجعي عن الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية مقدم إلى اللجنة العلمية الدائمة لإدارة الأعمال**، كلية التجارة – جامعة الأزهر، القاهرة، مصر.

12. حسان، شذى(2010)، العوامل الحرجة في نجاح تطبيق نظام موارد المنظمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

13. الحلته، طارق بسام (2013)،العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن .

14. حوراني، ألاء شوقي(2015)، أثر نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية والتكامل بينهما على ذكاء سلسلة التوريد: اختبار الدور الوسيط للتعاون التنظيمي الداخلي والخارجي في شركة أدوية الحكمة.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن .

15. خير الدين، موسى أحمد، والنجار، محمود أحمد (2010). **أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الاردنية الهاشمية،** (بحث غير منشور)، جامعة البتراء، عمان، الأردن

16. دره، عبدالباري إبراهيم والصباغ، زهير النعيم، (2008)، **إدارة الموارد البشرية (في القرن الحادي والعشرون منحي نظمي)**، ط1، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

17. ريّان، شادي نهاد شاكر(2015) أثر استخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأداء المنظمي: "دراسة حالة لشركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا– الأردن" (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا - جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

18. الزعبي، خلدون محمد(2015) اختبار الدور الوسيط لممارسات التزويد و الإنتاج في الوقت المحدد في العلاقة ما بين تكامل نظم تخطيط موارد المنظمة وتكنولوجيا الأعمال الإلكترونية والتصنيع الذكي: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

19. السيد، محمود محمد (2007)، **تأثير التمكين والإثراء الوظيفي على ولاء العاملين في ظل تخفيض حجم العمالة،** المؤتمر العربي الأول عن الاتجاهات المعاصرة والحديثة في إدارة الموارد البشرية، 29 ابريل–3مايو 2007، شرم الشيخ، مصر.

20. شحاتيت، ضياء كامل(2014) تقييم الأهمية النسبية لنظام تخطيط موارد المنظمة، وتكنولوجيا الأعمال الالكترونية للاتصال، والتكامل بينهما في تحقيق الذكاء التنظيمي في مجموعة نقل.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن .

21. الشعار، إسحق محمود(2013) أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال** (الأردن)، مجلد 9، عدد4، ص.ص671-688.

22. الشلبي، فراس (2005). فاعلية نظام المعلومات الإدارية وفق علاقة مشاركة المستفيد بجودة تصميم النظام، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الموصل، العراق.

23. طائي، رعد عبدالله وقداده، عيسى، (2008) **مبادئ التسويق الحديث (مدخل شامل)**،ط1، عمان، اليازوري للنشر والتوزيع.

24. الطويل، أحمد رضا، ويونس، بلال توفيق (2012)، **نظام تخطيط موارد المنظمة**، ط1، عمان، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.

25. عبدالحسين، باسم(2002): أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي – دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**، العدد 31، 257-280 .

26. العبيدي، نماء جواد(2012): أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي– دراسة ميدانية في وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**، جامعة تكريت، المجلد8، (24)، 74-107.

27. فارس، محمد جودة (2014). "العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي"، **مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية**، المجلد 22، (2)، 165-195

28. فاعوري، أسماء(2012). أثر فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة على تميز الأداء المؤسسي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

29. فلمبان، ايناس فؤاد نوادي (2009)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، قلة، السعودية.

30. القحطاني، عبدالوهاب بن سعيد (2000)، أثر تصميم الوظيفة على بعض المتغيرات السلوكية لشاغليها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

31. اللوزي، إيناس(2008)، تحقيق تجريبي للعوامل المؤثرة على نجاح تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنظمة في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)،الجامعة الأردنية، عمان،الأردن.

32. مجاوي، حسام الدين (2013)، دور نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار، **(مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات شهادة الماستر أكاديمي)**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

33. مصطفى، أحمد سيد(2005)، **المدير ومهاراته السلوكية**، الجمعية العربية للإدارة، القاهرة، مصر.

34. مفلح، حكمت محمد (2010)" تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي – دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت"، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، الجامعة المستنصرية، العدد (83)، 166- 202.

35. الهواري، سيد (2000)، **الإدارة: الأصول والاسس العملية للقرن الـ 21**، القاهرة، ط12، دار الجيل للطباعة.

المراجع الاجنبية

1- Alexander, C. (2009). **A case study exploring the effectiveness of ERP integration towards managerial performance.** .(Doctoral dissertation), Capella university. Minneapolis, Minnesota, USA.

2- Alter, S. (2002). The work system method for understanding information systems and information systems research. ***Communications of the Association for Information Systems***, ***9*****(1), 6**.

3- Almahamid, S. (In Press) ERP system Actual Use, Psychological Empowerment, and Agile Capabilities: the missing link. **Journal of enterprise information management.**

4- Amalnick, M. S., Ansarinejad, A., Nargesi, S. M., & Taheri, S. (2011). New perspective to ERP critical success factors: Priorities and causal relations under fuzzy environment. ***The Journal of Mathematics and Computer Science,****2*(1), 160-170.

5- Arora, K. C. (2004). ***Comprehensive production and operation management*****.** Laxmi Publications.

6- Bhagwani, A. (2009). ***Critical success factors in implementing SAP ERP software*** (Doctoral dissertation, The University of Kansas).

7- Elragal, A. A., & Al-Serafi, A. M. (2011). **"The effect of ERP system implementation on business performance: An exploratory case-study"**, *Communications of the **IBIMA**, 2011*.

8- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2004). **Operations Management for Competitive Advantage,** 10. *Aufl., New York*.

9- Chien, S. W., & Tsaur, S. M. (2007**).** Investigating the success of ERP systems: Case studies in three Taiwanese high-tech industries. ***Computers in Industry***, *58*(8), 783-793.

10- Cole, G. A., & Kelly, P. (2004). ***Management: theory and practice***. London: Thomson Learning.

11- Conger, J. A. and Kanungo, R. N.(1988). "The empowerment process: integrating theory and practice", **Academy of Management Review**, Vol.19, No.3, pp.471-82.

12- Daft, R. L., & Marcic, D. (2005). ***Understanding management***. Cengage Learning.

13- Davenport, T.H., Harris, J.G. and Cantrell, S. (2004), "Enterprise systems and ongoing process change", **Business Process Management Journal**, 10(1): 16-26.

14- Davis, M. M., Aquilano, N. J., Balakrishnan, J., & Chase, R. B. (2005**).*Fundamentals of operations management***. McGraw-Hill Ryerson.

15- DELONE,H and MCLEAN,R(2003). The DeLone and McLean Model of Information systems Success: A Ten-Year Update. **Journal of Management Information Systems**, vol.19 , No.4 ,p 9 30 .

16- Elragal, A. A., & Al-Serafi, A. M. (2011). **"The effect of ERP system implementation on business performance: An exploratory case-study"**, *Communications of the **IBIMA**, 2011*.

17- Collier, D. A., & Evans, J. R. (2007). Operations Management: **Goods.*Services and Value Chains, Thomson South-Western, United States of America*.**

18- Finch, B. J. (2006). ***Operations now: profitability, processes, performance*.** McGraw-Hill/Irwin.

19- Galani, D., Gravas, E., & Stavropoulos, A.(2010) ERP Benefits and Firm Performance in Greece.

20- Garača, Ž. (2011). "Factors related to the intended use of ERP systems" ***Management-Journal of Contemporary Management Issues***, (2), 23-42.

21- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2008). **Management: People, Performance. *Change*.**

22- Haag, Stephen& Cummings, Maeve (2006), ***Information Systems Essntials***, New York :McGraw-Hill, USA

23- Haag. Stephen, Maeve Cummings, Amy Phllips, (2007), ***Management Information systems for the information age*** (6^{th}) New York: McGraw –Hill, U.S.A.

24- Haghighi13T, 3T.M3T.,3T Alimohammadi .M3T.,& 3TSarmad3T.Q. (2011)3T, Study on the Employee Empowerment Functions of Tehran Education organizational. **International Conference On Management**, p5843T-5963T.

25- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006).***Multivariate data analysis*** (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

26- Hall, J. A., & Bennett, P. E. (2011). ***Introduction to Accounting Information Systems*****.** South Western Cengage Learning.

27- Hawari, A. A., & Heeks, R. (2010). Explaining ERP failure in a developing country: a Jordanian case study. **Journal of Enterprise Information Management**, 23(2), 135-160.

28- Heizer, J., & Render, B. (2011). ***Operations Management Flexible Version with Lecture Guide & Activities Manual Package*****.** Pearson Higher Ed.

29- Hoffer, Jeffrey A.,Prescott Mary B.,Mcfadden Fr, Ed R., 2005, ***Modern Database Management,*** 7th , Ed, Prentice Hall, New Jersey, USA.

30- Ifinedo, P., & Nahar, N. (2006). Quality, impact and success of ERP systems: a study involving some firms in the Nordic-Baltic region. ***Journal of Information Technology Impact***, *6*(1), 19-46.

31- Jha, S. (2011). Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment: a study in the Indian IT industry. **Journal of Indian Business Research**, 3(4), 263-282.

32- Jones, Lynn Jordan and Finan, James W.,2000, ***Decision Model : Selecting the Best Strategy for Implementing Corporate Wide Enterprise Rasource Planning System, The George Washington University Executive Decision Making***,Data of access.

33- Joo, B.-K. Shim, J.H, (2010) Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture, **Human Resource Development International** , Vol . 13, No. 4, p . 425– 441 .

34- Joseph B., (2008), Management based critical success factors in the implementation of Enterprise Resource Planning systems, **International Journal of Accounting Information Systems**, 9, 175–200.

35- Kennerely, M.I. & Neely, A.N (2001). **Enterprise Resource Planning: analyzing the Impact of Integrated Manufacturing Systems**,12(2).

36- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2007). **Operations management: processes and value chains.**

37- Krishna, Y. R. , (2007) Psychological Empowerment and Organizational Commitment., **Journal of Organizational Behavior**. Vol.6, No (4) , pp.26-36.

38- Kumar, B. Pavan & Vijai N Giri (2009). Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment, The Icfai (Institute of Chartered Financial Analysts of India) University **Journal of Organizational Behavior**, Vol. VIII, No. 1, pp. 28-36.

39- Kumar, S. A., Anil, K. S., & Suresh, N. (2009). ***Operations management.*** New Age International.

40- Ganesh, L., & Arpita, M. (2010). Critical failure factors in enterprise resource planning implementation at Indian SME. ***Asian Journal of Management Research*, *1*(1).**

41- Lambert, Eric, Paoline, Eugene and Hogane Nancy Lynne(2006). The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study, **Criminal Justice Studies**,Vol.19, Issue 1, pp.23-44.

42- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2013). ***Management Information Systems 11e.***

43- Likltlersuang, Suwimon, (2007**), ERP Development for SMEs Case Study** : LIKIT Advertizing Company & L.k.PLASTIC Company, Master of Science(Technology of Information System Management) Faculty of Graduate Studies Mahidol University.

44- McMurray,Adela J., Scott, D.R., Pace, R. Wayne(2004). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing, **Human Resource Development Quarterly**, Vol.15, No.4.

45- O'Leary, D. E. (2000). ***Enterprise resource planning systems: systems, life cycle, electronic commerce, and risk*.** Cambridge university press.

46- Ongori, H . & Shunda,J. P. W. , (2008) , Managing Behind the scenes: Employee Empowerment , **International Journal Applied Economic** , Vol. 2, No. 2 ,P. 84–94

47- Otieno, J. O. (2010). ***Enterprise resource planning systems implementation and upgrade (a Kenyan study)*** (Doctoral dissertation, Middlesex University).

48- Park, J. W., & Lee, N. Y. (2006). **A Conceptual Model of ERP for Small and Medium-Size Companies Based on UML. *IJCSNS*, *6*(5A), 42.**

49- Pathak, J., Hussein, A. K., Sriram, R. S., & Ahmad, S. E. (2010). On Measuring the Criticality of Various Variables and Processes in Organization Information Systems: Proposed Methodological Procedure. ***Informatica Economica*, *14*(2).**

50- Petter, S. and DeLone., W. McLean, E (2007) " Measuring information systems success: models, dimensions, measures, and interrelationships " **European Journal of Information Systems** (2008) 17, pp. 236–263.

51- Phua, F. T., & Rowlinson, S. (2004). How important is cooperation to construction project success? A grounded empirical **quantification.** ***Engineering, Construction and Architectural Management*,** *11*(1), 45-54.

52- Quiggin, J. (2005). The Y2K scare: causes, costs and cures. ***Australian Journal of Public Administration*, *64*(3),** 46-55.

53- Ramirez, P., & Garcia, R. (2005, July). Success of ERP systems in Chile: An empirical study. **In *Americas conference on Information Systems (AMCIS). Edited by*.**

54- Ram, J. Corkindale, D. Wu, M. (2013) "Examining the role of system quality in ERP projects", **Industrial Management & Data Systems**, Vol. 113 Iss: 3, pp.350 – 366 .

55- Rayport, J. F., & Jaworski, B. J. (2002). ***Introduction to e-Commerce*.** McGraw-Hill/Irwin marketspaceU.

56- Russell, R. S., & Taylor, B. W. (2000). ***Operations management: multimedia version*** (Vol. 1). Allyn & Bacon.

57- Saini,S. Nigam,S. Misra, S. ,C. (2013) "Identifying success factors for implementation of ERP at Indian SMEs: A comparative study with Indian large organizations and the global trend", **Journal of Modelling in Management**, Vol. 8 Iss: 1, pp.103 – 122.

58- Schroeder, R. G., Goldstein, S. M., & Rungtusanatham, M. J. (2000).*Operations management: Contemporary concepts and cases*. Burr Ridge, Illinois: Irwin/McGraw-Hill.

59- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2009). ***Operations management***. Pearson Education.

60- Songer, A. D., & Molenaar, K. R. (1997). Project characteristics for successful public-sector design-build. ***Journal of Construction Engineering and Management***, *123*(1), 34-40.

61- Spreitzer, G. M. (1995). “Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation”, **Academy of Management Journal**, Vol. 38, No.5, pp.1442-65.

62- Stair, Ralph M.& Reynolds, George w., 2010, **Information Systems Essentials**, 5th ,Ed, Course Technology, China.

63- Tadinen, H. (2005). Human resources management aspects of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems Projects**. *Helsinki, Finland: Swedish School of Economics and Business Administration***.

64- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. ***Academy of management review*, ***15*(4), 666-681.

65- Toor, S. U. R., & Ogunlana, S. O. (2009). Construction professionals' perception of critical success factors for large-scale construction projects.***Construction Innovation***, *9*(2), 149-167.

66- Turban, E., Leidner, D., McLean, E., & Wetherbe, J. (2008**). *INFORMATION TECHNOLOGY FOR MANAGEMENT, (With CD)*.** John Wiley & Sons.

67- Turner, L., & Weickgenannt, A. (2008**). *Accounting information systems: controls and processes*.** John Wiley & Sons.

68- Ugboro, I. O. (2006). Organizational commitment, job redesign, employee empowerment and intent to quit among survivors of restructuring and downsizing. ***Journal of Behavioral and Applied Management***, *7*(3), 232-257.

69- Wallace, E., Chernatony, Leslie. and Isabel, Buil(2013) Building bank brands: How leadership behavior influences employee commitment. **Journal of Business Research,** 66, pp.165-171.

70- Waller, D. L. (2003). ***Operations management: a supply chain approach*.** Cengage Learning Business Press.

71- Whelan, J., & Maxelon, K. (2000). ***EBusiness Matters: A Guide for Small and Medium-sized Enterprises*****.** Prentice Hall.

72- Yousef, S. H. H. (2010). ***CRITICAL SUCCESS FACTORS IN ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) SYSTEMS IMPLEMENTATION*** (Doctoral dissertation, Middle East University).

الملاحق

- ☒ ملحق(1): المصطلح باللغة الانجليزية لكل من أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط والمتغير التابع
- ☒ ملحق(2): الاستبانة في صورتها الأولية
- ☒ ملحق(3): قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة
- ☒ ملحق(4): الاستبانة في صورتها النهائية
- ☒ ملحق(5):
  - ➢ مثال توضيحي للاستعلام عن مادة في نظام ERP في شركة البوتاس العربية.
  - ➢ صور لشركة البوتاس ومصنع البوتاس تم أخذها من المدير التنفيذي للشؤون الإدارية لشركة البوتاس التي تم التقاطها عبر الطائرات.
  - ➢ صور من الانترنت لنظام ERP.
  - ➢ الصور التي تم التقاطها أثناء التطبيق.
- ☒ ملحق(6): الوثائق الرسمية

ملحق رقم (1)

☒ المصطلح باللغة الانجليزية لكل من أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط والمتغير التابع:

☒ **المصطلح باللغة الانجليزية لكل من أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط والمتغير التابع:**

التسلسل	المصطلح باللغة العربية	المصطلح باللغة الانجليزية
1	**نظام تخطيط موارد المنظمة**	**Enterprise Resource Planning(ERP) System**
1-1	جودة النظام	System Quality
2-1	جودة المعلومات	Information Quality
3-1	جودة الخدمة	Service Quality
2	**التمكين النفسي**	**Psychological Empowerment**
1-2	المعنى المدرك	Meaning
2-2	الكفاية المدركة	Competence
3-2	السيطرة المدركة (الاستقلالية وحرية التصرف)	Self-Determination
4-2	التأثير المدرك	(Sense of Impact) Impact
3	**الالتزام التنظيمي**	**Organizational Commitment**
1-3	الالتزام العاطفي (الشعوري)	Affective Commitment
2-3	الالتزام المعياري	Normative Commitment
3-3	الالتزام المستمر	Continuous Commitment

ملحق رقم (2)

☒ الاستبانة في صورتها الأولية

MEU جـــامـعــة الــشــرق الأوســط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

استبانة تحكيم

الاستاذ/ة الفاضل/ة .... تحية طيبة

يهدف الباحث الى القيام بدراسة عنوانها "أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية ".

The Influence of Enterprise Resources Planning (ERP) System effectiveness on employees' Psychological Empowerment and organizational commitment: An Empirical study in the Arab Potash Company

ونظراً لأنكم من ذوي الخبرة والمعرفة والاختصاص، يأمل الباحث إسهامكم في الرأي، والنصيحة، والإفادة من خبرتكم بشأن فقرات الاستبانة فيما إذا كانت صالحة أم غير صالحة، ومدى انتماء كل فقرة للمجال المحدد لها، وبنائها اللغوي، وأية اقتراحات أو تعديلات ترونها مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية. ويورد الباحث مشكلة الدراسة ،أنموذجها، فرضياتها، أهدافها، أهميتها، والدراسات السابقة التي تستند عليها الدراسة الحالية للمساعدة في الحكم على الاستبانة.

إنَّ أيّ رأي أو مقترحٍ تودون إضافتَه، سيكون له اعتبارٌ مهمٌ لدى الباحث.

ولكم مني جزيل الشكر والعرفان لحسن تعاونكم ومساعدتكم .

المشـــــرف : د. اسعود المحاميـــــــــد

الباحـــــث : محمد عبد المهدي الكساسبة

الكليـــــة : الأعـمـــــال

الـقســـــم : إدارة الأعمال

الهـــاتــف : 0797212373

معلومات عن سعادة المحكم

الاســــــــــم: ....

الدرجة العـلمية: ....

التـــخــصــص: ....

جهة الـــعمل: ....

الـــهـــاتــف: ....

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

فيما يلي بعض الأسئلة الديموغرافية، الرجاء الإجابة عليها بوضع علامة (X) وعدم إغفال أي منها.

1)	الجنس	( ) ذكر	( ) أنثى
2)	العمر	( ) أقل من 26	( ) 26-35
		( ) 36-45	( ) 46 فأكثر
3)	المستوى العلمي	( ) أقل من بكالوريوس	( ) بكالوريوس
		( ) ماجستير	( ) دكتوراه
4)	الموقع الوظيفي الحالي	( ) مدير	( ) نائب مدير
		( ) مساعد مدير	( ) موظف
5)	عدد سنوات الخبرة في المركز الحالي	( ) أقل من 5 سنوات	( ) 5- 15 سنة
		( ) 16- 25 سنة	( ) فوق 25 سنة
6)	عدد سنوات استخدام نظام تخطيط موارد الشركة(ERP)	( ) سنة أو أقل	( ) من 2- 3 سنوات
		( ) 4 – 5 سنوات	( ) أكثر من 5 سنوات
7)	أن نظام تخطيط موارد الشركة المستخدم في الشركة تم تعديله	( ) نعم	( ) لا
8)	أن نظام تخطيط موارد الشركة المستخدم في الشركة تم تنفيذه على	( ) مستوى الشركة ككل	( ) مستوى دائرة أو قسم واحد

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية بما يرد في كل عبارة من عبارات، علماً بأن المقياس لفقرات الاستبانة سيأخذ الشكل التالي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
(5) درجات	(4) درجات	(3) درجات	(2) درجات	(1) درجات

No	جودة النظام System quality	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	يعطي نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بيانات دقيقة. Our ERP has accurate data.							
2	يتميز نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بالمرونة. Our ERP is flexible.							
3	يَسهُل استعمال نظام تخطيط موارد الشركة لدينا. Our ERP is easy to use.							
4	يتصف نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بالتعلم السهل. Our ERP is easy to learn.							
5	يتمتع نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بموثوقية عالية. Our ERP is reliable.							
6	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بتكامل البيانات. Our ERP allows for data integration.							
7	يتميز نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بالكفاءة. Our ERP is efficient.							
8	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بالتعديل والتكييف. Our ERP allows for							

	customization.							
9	يمتلك نظام تخطيط موارد الشركة لدينا مزايا جيدة. Our ERP has good features.							
10	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بالتكامل مع أنظمة تكنولوجيا المعلومات الاخرى Our ERP allows for integration with other IT systems.							
11	يلبي نظام تخطيط موارد الشركة لدينا متطلبات المستخدمين. Our ERP meets users' requirements.							
No	**جودة المعلومات** **Information quality**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	يعطي نظام تخطيط موارد الشركة معلومات وقتية. Our ERP provides timely information.							
2	يقدم نظام تخطيط موارد الشركة معلومات قابلة للفهم. The information on our ERP is understandable.							
3	تعتبر المعلومات الموجودة لدينا في نظام تخطيط موارد الشركة مهمة. The information on our ERP is important.							
4	يوفر نظام إدارة موارد المنظمة في الشركة معلومات ملخصة و دقيقة . The information on our ERP is brief/concise.							
5	المعلومات في نظام تخطيط موارد الشركة لدينا ملائمة. The information on our ERP is relevant.							

6	المعلومات في نظام تخطيط موارد الشركة لدينا قابلة للاستعمال والتحليل. The information on our ERP is usable.							
7	المعلومات في نظام تخطيط موارد الشركة لدينا متاحة وفي متناول اليد. The information on our ERP is available.							
8	المعلومات الموجودة في نظام تخطيط موارد الشركة دقيقة. The information on our ERP is accurate.							
No	**جودة الخدمة** **Service quality**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	يعطي نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة معلومات فورية للمستخدمين. Our ERP provides prompt information to users.							
2	يمتلك نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة واجهة استخدام جيدة. Our ERP system has a good interface.							
3	يمتلك نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة مزايا جذابة بصريا في واجهة الاستخدام. Our ERP has visually appealing features							
4	يوفر نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة الحل المناسب لما هو مطلوب. Our ERP provides the right solution to requests.							
5	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يمكن الاعتماد عليه. Our ERP service provider is dependable.							
6	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يمتلك تسهيلات مواكبة							

	الزمن(الوقت). Our ERP service provider has up-to-date facilities.							
7	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يمتلك خبرة كافية. Our ERP service provider is experienced and provides quality training and services.							
No	**الالتزام العاطفي** **Affective Commitment**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	سأكون سعيداً جداً لو قضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الشركة. I would be very happy to spend the rest of my career with this organization.							
2	أنا في الحقيقة أشعر وكأن مشاكل هذه الشركة هي مشاكلي. I really feel as if this organization's problems are my own.							
3	هذه المنظمة تخصّني بشكل شخصي كبير . This organization has a great deal of personal meaning for me.							
No	**الالتزام المستمر** **Continuous Commitment**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	في الوقت الحالي، يُعتبر بقائي مع منظمتي ضرورة بقدر ما هو رغبة. Right now, staying with my organization is a matter of necessity as much as desire.							
2	يُعتبر من الصعب علي ترك شركتي في الوقت الحالي حتى لو أردتُّ ذلك. It would be very hard for me to							

	leave my organization right now, even if I wanted to.							
3	ستتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك شركتي الآن Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization now.							
4	أشعر أن لدي خيارات وفرص محدودة يمكن أخذها بعين الاعتبار عندما أترك هذه الشركة I feel that I have too few options to consider leaving this organization.							
5	لولا أني كرّستُ الكثير من نفسي في هذه الشركة، أنا ربما آخذ بعين الاعتبار العمل بمكان ما If I had not already put so much of myself into this organization, I might consider working .elsewhere.							
6	واحد من النتائج السلبية القليلة لترك هذه الشركة سيكون ندرة البدائل المتاحة One of the few negative consequences of leaving this organization would be the scarcity .of available alternatives.							
No	**الالتزام المعياري** **Normative Commitment**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	حتى لو كان الأمر مفيداً لي، أشعر من الخطأ ترك شركتي حالياً Even if it were to my advantage, I do not feel it would be right to leave my organization now.							
2	سأشعر بالذنب إذا غادرت شركتي حالياً I would feel guilty if I left my organization now.							

3	تستحق هذه الشركة إخلاصي وولائي لها. This organization deserves my loyalty.							
4	أنا لن أترك شركتي حالياً لانّ لديّ شعور بالالتزام تجاه زملائي فيها I would not leave my organization right now because I have a sense of obligation to the people in it.							
5	أنا مدين بالكثير لهذه الشركة. I owe a great deal to my organization.							
No	**المعنى المدرك** **Meaning**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	يعتبر عملي مهم جداً بالنسبة لي. The work I do is very important to me.							
2	المهام التي أقوم فيها بعملي تعتبر ذات معنى ومغزى بالنسبة لي. My job activities are personally meaningful to me.							
3	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي. The work I do is meaningful to me.							
No	**الكفاية المدركة** **Competence**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	أنا واثق من قدرتي على القيام بعملي. I am confident about my ability to do my job.							

2	أنا أثق بنفسي بالنسبة لقدراتي على أداء أنشطة عملي. I am self-assured about my capabilities to perform my work activities.							
3	لقد أتقنت المهارات اللازمة للقيام بعملي. I have mastered the skills necessary for my job.							
No	**السيطرة المدركة** Self-Determination	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	لدي الحرية لتحديد كيفية انجاز عملي. I have significant autonomy in determining how I do my job.							
2	انا الذي أقرر كيفية القيام بالعمل. I can decide on my own how to go about doing my work.							
3	يؤخذ رأيي بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات. I have considerable opportunity for independence and freedom in how I do my job.							
No	**التأثير المدرك** **Impact**	مدى وضوح الفقرة		مدى ملائمة الفقرة لقياس ما وضعت من أجله		مدى انتماء الفقرة للمحور الذي يحتويها		التعديل المناسب
		غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	غير منتمية	منتمية	
1	لديّ تأثير بالغ على ما يحدث في عملي. My impact on what happens in							

	my department is large.							
2	لدي القدرة الكافية في التحكم على مجريات عملي. I have a great deal of control over what happens in my department.							
3	لدي تأثير مهم على الامور التي تحدث في مجموعة العمل. I have significant influence over what happens in my department.							

ملحق رقم(3)

☒ قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة

أسماء محكمي الاستبانة

التسلسل	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1	د. محمد النعيمي	أستاذ	جامعة الشرق الأوسط
2	د. كامل المغربي	أستاذ	جامعة الشرق الأوسط
3	د. عبدالعزيز النداوي	أستاذ / عميد كلية إدارة الأعمال	جامعة الزيتونة
4	د. فيصل الشواورة	أستاذ	جامعة مؤته
5	د. نجم عبود نجم	أستاذ	جامعة الزيتونة
6	د. محمد الكساسبة	أستاذ مشارك	جامعة عمان العربية
7	د. عبير الفاعوري	أستاذ مشارك/ رئيس قسم نظم المعلومات الإدارية	جامعة البلقاء التطبيقية
8	د. فيروز الضمور	أستاذ مشارك / عميد كلية إدارة الأعمال	جامعة مؤته
9	د. أحمد علي صالح	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
10	د. رائد القرم	استاذ مشارك/ رئيس قسم نظم المعلومات الإدارية	جامعة الزيتونة

11	د. محمد عواد	أستاذ مشارك	جامعة مؤته
12	د. محمد اقبال عجلوني	أستاذ مشارك	جامعة الزيتونة
13	د. ايناس اللوزي	استاذ مساعد	جامعة الزيتونة
14	د. منتهى بني هاني	استاذ مساعد	جامعة مؤته
15	المهندس خالد القطاونه	بكالوريوس/ المدير التنفيذي للشؤون الإدارية	شركة البوتاس العربية
16	د. عماد القراله	دكتوراه	شركة البوتاس العربية
17	المهندس عثمان الرهايفة	بكالوريوس/ رئيس قسم	شركة البوتاس العربية
18	المهندس معاويه السمهوري	بكالوريوس/ مدير التخطيط	شركة البوتاس العربية
19	المهندس مصطفى القطاونه	بكالوريوس/ مدير الصيانة	شركة البوتاس العربية
20	محمـــود القرالـــه	ماجستير اقتصاد	شركة البوتاس العربية

ملحق رقم (4)

☒ الاستبانة في صورتها النهائية

الاستبانة في صورتها النهائية باللغة العربية



بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الفاضل.. أختي الفاضلة..

تحية تقدير واحترام وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية للتعرف على أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين في شركة البوتاس العربية وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير من جامعة الشرق الأوسط قسم إدارة الأعمال.

يعد الباحث استمارة استبانة، ولما عُرف عن شركتكم من خبرة وسمعة طيبة وعن موظفيها من دراية وإطلاع وبما أن عينة الدراسة شملت موظفين في مختلف المستويات الإدارية لشركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، فقد تم اختياركم ضمن هذه العينة، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن وجهة نظركم الحقيقية حتى تكون نتائج هذا البحث دقيقة وسليمة، وإسهاماً في البناء والتطوير، وكذلك لرفع كفاءة العمل ليتحقق الدور الفاعل لشركة البوتاس. ونؤكد لسيادتكم أن البيانات التي سوف تدلون بها ستكون موضع سرّية تامة، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين لكم جهدكم ووقتكم الثمين مسبقاً

الباحث: محمد عبد المهدي الكساسبة

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

فيما يلي بعض الأسئلة الديموغرافية، الرجاء الإجابة عليها بوضع علامة (X) وعدم إغفال أي منها.

1)	الجنس	( ) ذكر	( ) أنثى
2)	العمر	( ) أقل من 25 سنة	( ) 25–30 سنة
		( ) 31–36سنة	( ) أكثر من 36 سنة
3)	المستوى العلمي	( ) ثانوية عامة أو أقل	( ) دبلوم كلية مجتمع
		( ) بكالوريوس	( ) دراسات عليا
4)	الموقع الوظيفي الحالي	( ) مدير إدارة	( ) مدير
		( ) ناظر (رئيس قسم)	( ) مشرف (مراقب)
		( ) موظف	
5)	عدد سنوات الخبرة	( ) أقل من 5 سنوات	( ) 5- 10 سنة
		( ) 11- 16 سنة	( ) فوق 16 سنة
6)	تمّ استخدام نظام تخطيط موارد الشركة(ERP) في الشركة منذ:	( ) سنة أو أقل	( ) من 2- 3 سنوات
		( ) 4 – 5 سنوات	( ) أكثر من 5 سنوات

7)	تم تعديل نظام تخطيط موارد الشركة المستخدم في الشركة	( ) نعم	( ) لا
8)	أن نظام تخطيط موارد الشركة المستخدم في الشركة تم تنفيذه على مستوى	( ) الشركة ككل	( ) دائرة أو دوائر مختلفة.
9)	هل أنت متخصص في نظام تخطيط موارد الشركة(ERP) أم مستخدم لهذا النظام	( ) متخصص	( ) مستخدم
10)	عدد مستخدمي نظام تخطيط موارد الشركة(ERP) في القسم الذي تعمل به	( ) أقل من 5 موظفين	( ) 5– 10 موظفين
		( ) 11– 16 موظف	( ) أكثر من 16 موظف

القسم الثاني: نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

يهتم هذا القسم في التحقيق بفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة (جودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمة) في الشركة الخاصة بك. يرجى إدراج X في العمود المناسب. مجموعة خيارات من 5 (أوافق بشدة)، 4(موافق)، 3 (لا نختلف ولا نتفق)، و2 (لا أوافق)، و1 (لا أوافق بشدة)

	جودة النظام System quality	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	يوفر نظام تخطيط موارد الشركة قاعدة بيانات دقيقة.					
2)	يتميز نظام تخطيط موارد الشركة بالمرونة.					
3)	يمكن استخدام نظام تخطيط موارد الشركة بسهولة.					
4)	من السهل تعلم نظام تخطيط موارد الشركة.					
5)	يتمتع نظام تخطيط موارد الشركة بموثوقية عالية.					
6)	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة لدينا بترابط البيانات والعمليات بين مختلف أجزاء المؤسسة المختلفة.					
7)	يتميز نظام تخطيط موارد الشركة بالكفاءة.					
8)	يمكن تعديل وتكييف نظام تخطيط موارد الشركة ليلبي حاجات العمل المختلفة.					
9)	يمتلك نظام تخطيط موارد الشركة مزايا تغطي كافة احتياجات العمل بشكل فعّال.					
10)	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة بالتكامل مع أنظمة تكنولوجيا المعلومات (IT) الأخرى.					
11)	يلبي نظام تخطيط موارد الشركة لدينا متطلبات المستخدمين.					
12)	يسمح نظام تخطيط موارد الشركة بتدفّق(بانسياب) العمليات اليومية بشكل سريع وفعّال					
13)	يعطي نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركة معلومات فورية للمستخدمين.					
14)	يوفر نظام تخطيط موارد المنظمة الحل المناسب عند الطلب.					

	جودة المعلومات Information quality	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	يعطي نظام تخطيط موارد الشركة معلومات لحظيّة دقيقة.					
2)	يُوفر نظام تخطيط موارد الشركة مجموعة تقارير مُلخصة وتفصيلية لجميع المستويات الوظيفية.					
3)	تُساعد البيانات الصادرة عن نظام تخطيط موارد الشركة في اتخاذ القرارات على كافة مستويات المستخدمين.					
4)	المعلومات الناتجة عن نظام تخطيط موارد الشركة شاملة وملائمة لمهام قطاع العمل.					
5)	يُمنح مستخدمو نظام تخطيط موارد الشركة صلاحيات مناسبة في الدخول على البيانات بشكل يتفق ومهام العمل المطلوبة.					
6)	المعلومات في نظام تخطيط موارد الشركة لدينا قابلة للاستعمال والتحليل.					

	جودة الخدمة Service quality	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	تمتاز واجهة استخدام نظام تخطيط موارد الشركة بأنها جذابة بصرياً.					
2)	يمكن الاعتماد على مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة.					
3)	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يمتلك تسهيلات تواكب آخر المستجدات.					
4)	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يمتلك خبرة كافية.					
5)	إن مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة يوفر تدريب وخدمات عالية المستوى.					
6)	يتفاعل مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة مع التغذية الراجعة والملاحظات الصادرة من المستخدمين					
7)	سرعة استجابة مزود خدمة نظام تخطيط موارد المنظمة عالية في حل مشاكل النظام وانشاء التقارير الخاصة.					

القسم الثالث: الالتزام التنظيمي Organizational Commitment

يهتم هذا القسم في التحقيق بالالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) في الشركة الخاصة بك.

يرجى إدراج X في العمود المناسب. مجموعة خيارات من 5 (أوافق بشدة)، 4(موافق)، 3 (لا نختلف ولا نتفق)، و2 (لا أوافق)، و1 (لا أوافق بشدة)

	الالتزام العاطفي Affective Commitment	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	سأكون سعيداً جداً لو قضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الشركة.					
2)	في الحقيقة أشعر وكأن مشاكل هذه الشركة هي مشاكلي.					
3)	هذه المنظمة تعني لي الكثير من المعاني الشخصية وأهتم بها بشكل كبير.					

	الالتزام المستمر Continuous Commitment	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	في الوقت الحالي، يُعتبر بقائي في منظمتي ضرورة أكثر مما هو رغبة لدي في البقاء.					
2)	يُعتبر من الصعب علي ترك شركتي في الوقت الحالي حتى لو أردتُّ ذلك.					
3)	ستتأثر حياتي سلبياً في العديد من النواحي إذا ما قررت ترك شركتي الآن.					
4)	أشعر أن لدي خيارات قليلة يمكن أخذها بعين الاعتبار عندما أترك هذه الشركة.					
5)	كرّستُ الكثير من الجهد لهذه الشركة، لذا لا أستطيع العمل في مكان آخر.					
6)	ستكون ندرة البدائل المتاحة واحدة من النتائج السلبية القليلة لترك هذه الشركة.					
7)	أحد الأسباب الرئيسية لاستمراري في العمل في هذه المنظمة، هو أنها تقدم لي مزايا لا تتوافر في منظمات أخرى مقابلة لها.					
8)	أشعر بالخوف من ترك العمل في المنظمة لصعوبة الحصول على عمل آخر.					

	الالتزام المعياري Normative Commitment	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	أشعر أنه من الخطأ ترك شركتي حالياً حتى وإن كان ذلك يحقق بعض المزايا.					
2)	سأشعر بالذنب إذا غادرت شركتي حالياً.					
3)	تستحق هذه الشركة ولائي لها.					
4)	لن أترك الشركة حالياً لانّ لديّ شعوراً بالالتزام تجاه زملائي فيها.					
5)	أنا مدين بالكثير لهذه الشركة.					

القسم الرابع: التمكين النفسي للعاملين (Psychological Empowerment)

يهتم هذا القسم في التحقيق بالتمكين النفسي للعاملين (المعنى المدرك، والكفاية المدركة، والسيطرة المدركة، والتأثير المدرك) في الشركة الخا بك. يرجى إدراج X في العمود المناسب. مجموعة خيارات من 5 (أوافق بشدة)، 4(موافق)، 3 (لا نختلف ولا نتفق)، و2 (لا أوافق)، و1 (لا أوا بشدة)

	المعنى المدرك Meaning	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	يعتبر عملي مهم جداً بالنسبة لي.					
2)	المهام التي يتضمنها عملي ذات معنى بالنسبة لي.					
3)	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي.					

	الكفاية المدركة Competence	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1

1)	أنا واثق من قدرتي على القيام بعملي.					
2)	أنا أثق بنفسي بالنسبة لقدراتي على أداء أنشطة عملي.					
3)	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي.					

السيطرة المدركة Self-Determination		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	لدي الاستقلالية الكافية لتحديد كيفية انجاز عملي.					
2)	أستطيع أن أقرر كيف أقوم بعملي.					
3)	لدي الاستقلالية والحرية الكافيتين لكيفية أداء عملي.					

التأثير المدرك Impact		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
		5	4	3	2	1
1)	لديّ تأثير بالغ على ما يحدث في الدائرة التي أعمل بها.					
2)	لديّ القدرة الكافية في التحكم على ما يحدث في الدائرة التي أعمل بها.					
3)	لديّ تأثير مهم على ما يجري في الدائرة التي أعمل بها.					

ملحق رقم (5)

- مثال توضيحي للاستعلام عن مادة في نظام ERP في شركة البوتاس العربية
- صور لشركة البوتاس ومصنع البوتاس تم أخذها من المدير التنفيذي للشؤون الإدارية لشركة البوتاس التي تم التقاطها عبر الطائرات.
- صور من الانترنت لنظام ERP.
- الصور التي تم التقاطها أثناء التطبيق.

مثال توضيحي للاستعلام عن مادة في نظام ERP في شركة البوتاس العربية

1) الشاشة الافتتاحية للدخول لنظام ERP

ORACLE

*User Name
(example: michael.james.smith)
*Password
(example: 4u99v23)
Login Cancel
Login Assistance
Accessibility None
Select a Language:
English
About this Page Privacy Statement

2) الدخول الى المخزون ثم (On-hand Quantity)

ORACLE E-Business Suite

Oracle Applications Home Page

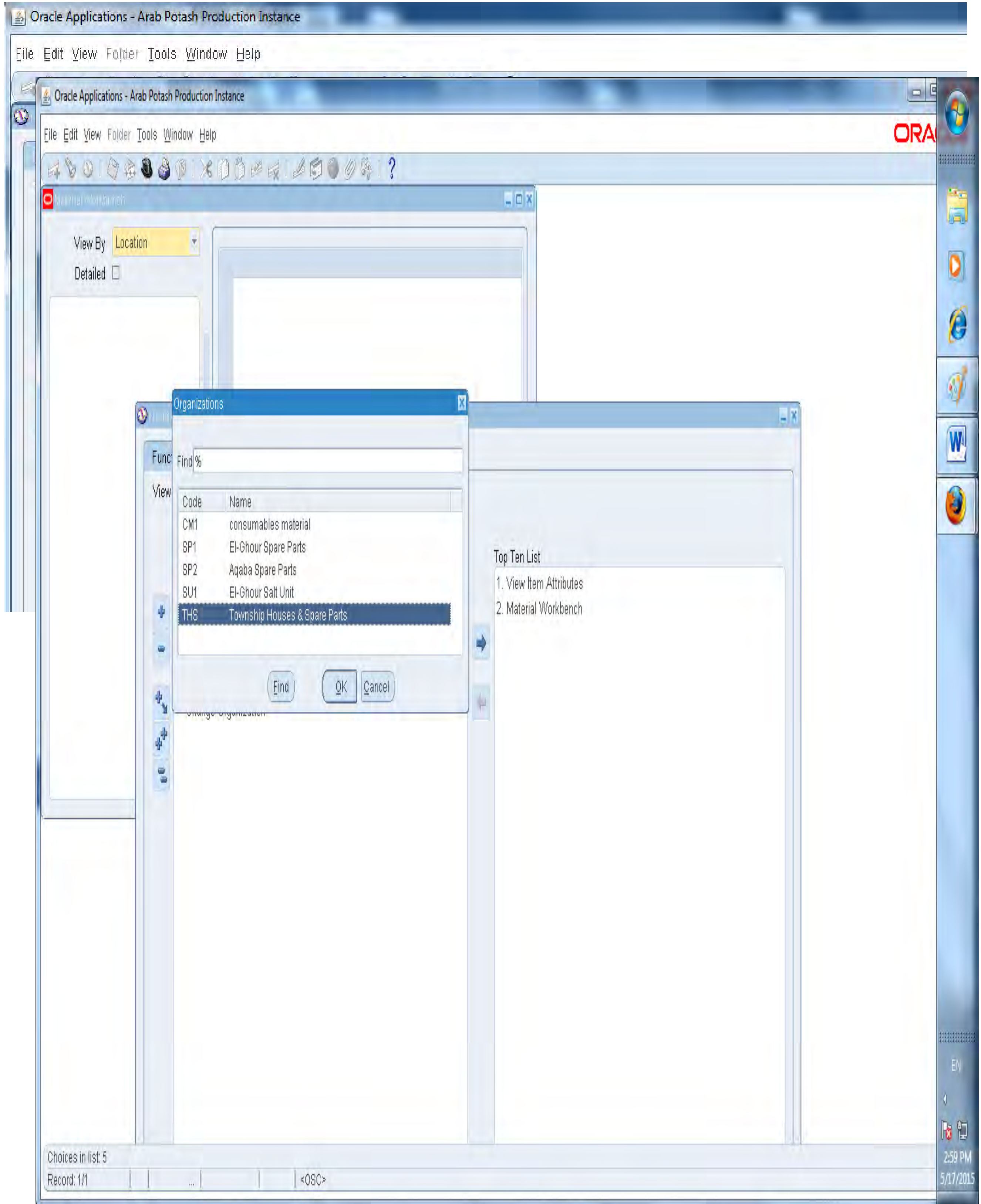
Navigator

Personalize

APC - EAM - Consumable Items user
APC - EAM - SP1 - Work Request Creation
APC - EAM - Town Planning
APC - EAM - Town Planning User
APC - INV - Inquiry - Maint
APC - PO - Requester - HR - TownShip

APC - INV - Inquiry - Maint
View Material Transactions
On-hand Quantity
Item Information
Items Search
MPN Query-Only
Reports
Change Organization

3) ثم نختر اسم المنطقة المراد البحث عن المادة الموجودة ضمن مخزونها.



4) ثم نكتب المادة (رقم المادة) المراد البحث عنها

Query Material

Query

Public

Description

Material

Organization THS Township Houses & Spare

Subinventory

Show Disabled Subinventory/Locator in LOV

Locator

Quantities -

Material Locations

On-hand

Receiving

Inbound

View By Location

Detailed

Item | Lot | Serial | LPN | Project | Consigned/VMI | Interorg | Supplier | Receipt

Item

Item / Revision mec-t012-016

Description

Item Cross References

Cost Group

Category Set

Category

Save | Delete (A) | Clear | Find

5) تظهر لنا شاشة توضح معلومات المادة وكميتها في المخزون.

Material Workbench

View By Location

Detailed

Organizations

Personal Shortcuts

Public Shortcuts

Org	Sub	Locator	Item	Item Description	Rev	Primary UOM	On-hand	Receiving	Inbound	Order
THS			MEC-TD12-016	METAL HELICAL FLEXIBLE H...		EA	155			

155

Attributes Status Availability

Quantity

صور لشركة البوتاس ومصنع البوتاس تم أخذها من المدير التنفيذي للشؤون الإدارية لشركة البوتاس









صور من الانترنت لنظام ERP





فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP

- تقاسم المعلومات بين مختلف وحدات المنظمة يساعد في تحسين عمل الإدارة
- إدارة الوقت وكفاءة العمل
- تحسين التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ يقلل تكاليف المخزون والهدر
- تحسين التكاليف التشغيلية و إدارة النقد
- إدارة سلسلة التوريد و المخزون بفاعلية
- إدارة العملاء و الموردين



Microsoft Dynamics

الصور التي تم التقاطها أثناء التطبيق





ملحق رقم (6):

☒ الوثائق الرسمية

جـامـعـة الشــــرق الأوســـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
كلية الأعمال – مكتب العميد
Dean Office - Faculty of Business

التاريخ: 2015/4/8
الرقم: ك.ع / 1/خ

إلى السادة شركة البوتاس العربية المحترمين

الموضوع / بحث علمي

نرجو التكرم من حضرتكم تسهيل مهمة الطالب "**محمد عبد المهدي سلامة الكساسبة**"، بكل ما يحتاجه من مساعدة لإنجاز بحثه للحصول على درجة الماجستير والموسومة بالعنوان التالي"**أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة والتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية**"، علماً بأن المعلومات التي سيحصل عليها الباحث ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

رئيس قسم ادارة الأعمال

د.عبد العزيز الشرباتي



هاتف: 4790222 9626+ فاكس: 4129613 9626 + ص.ب: 383، عمان 11831، الأردن
Tel: +9626 4790222 Fax: + 9626 4129613 P.O. Box 383, Amman 11831, Jordan
e-mail: info@meu.edu.jo website: www.meu.edu.jo